



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN KERJA, DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL, TERHADAP KINERJA GURU  
SWASTA DI KOTA TANGERANG DENGAN MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABLE MODERASI**

TESIS

Oleh :

EVIEN

20222102047

**PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN**

**KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA**

**TANGERANG**

**DESEMBER 2024**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN KERJA, DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL, TERHADAP KINERJA GURU  
SWASTA DI KOTA TANGERANG DENGAN MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABLE MODERASI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen Pada Program Pascasarjana  
Universitas Buddhi Dharma

Oleh :

**EVIEN**

**20222102047**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA**

**TANGERANG**

**DESEMBER 2024**

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN TESIS

Nama Mahasiswa : Evien  
NIM : 20222102047  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Usulan tesis ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam pembuatan tesis

Tangerang, 05 September 2024

Menyetujui,

Pembimbing,

Dr. Agustinus Priyowidodo, S.Pd., M.M.  
NUPTK : 3063747649200013

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Dr. Nana Sutisna, S.E., M.M.  
NUPTK : 1433744645130352

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG  
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Disusun oleh,

Nama Mahasiswa

: Evien

NIM

: 20222102047

Konsentrasi

: Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi

: Magister Manajemen

Fakultas

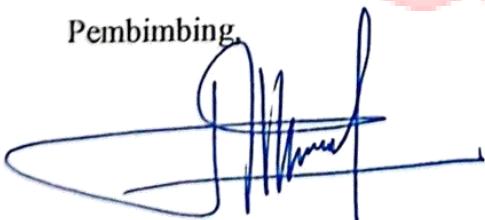
: Bisnis

Tesis ini kami setujui untuk dipertahankan di depan Tim Penguji pascasarjana Universitas Buddhi Dharma sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar **Magister Manajemen (M.M.)**.

Tangerang, 02 Januari 2025

Menyetujui,

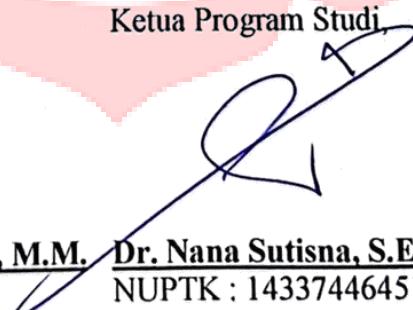
Pembimbing



Dr. Agustinus Priyowidodo, S.Pd., M.M.  
NUPTK : 3063747649200013

Mengetahui,

Ketua Program Studi



Dr. Nana Sutisna, S.E., M.M.  
NUPTK : 1433744645130352

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG  
REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. Agustinus Priyowidodo, S.Pd., M.M.

Kedudukan : Pembimbing

Menyatakan bahwa,

Nama Mahasiswa : Evien

NIM : 20222102047

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Bisnis

Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Telah layak untuk mengikuti sidang tesis

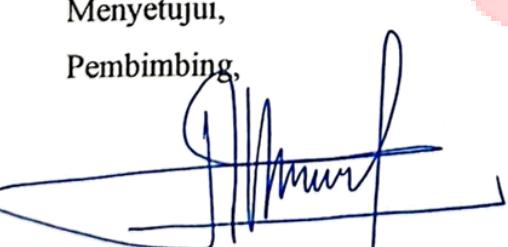
Tangerang, 02 Januari 2025

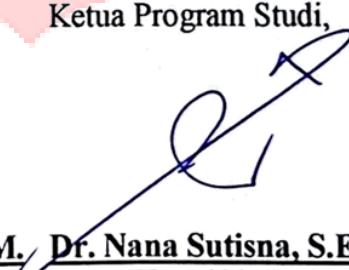
Menyetujui,

Pembimbing,

Mengetahui,

Ketua Program Studi,

  
Dr. Agustinus Priyowidodo, S.Pd., M.M.  
NUPTK : 3063747649200013

  
Dr. Nana Sutisna, S.E., M.M.  
NUPTK : 1433744645130352

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG  
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG TESIS

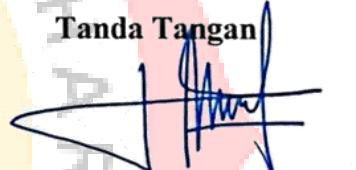
Nama Mahasiswa : Evién  
NIM : 20222102047  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan kerja, dan Kecerdasan Emosional, terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Telah dipertahankan dan dinyatakan **LULUS** di depan Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Universitas Buddhi Dharma pada Yudisium Predikat "**DENGAN PUJIAN**" pada hari Sabtu tanggal 11 Januari 2025.

Nama Penguji

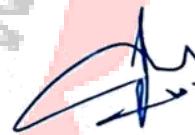
Ketua Penguji : Dr. Agustinus Priyowidodo, S.Pd., M.M.  
NUPTK : 3063747649200013

Tanda Tangan



Penguji I

Dr. Sihar Tambun, S.E., M.Si., Ak.  
NUPTK : 8746754655130142



Penguji II

Dr. Henry Gunawan, S.E., M.M.,  
M.Ak., CA., CPA.  
NUPTK : 8959742643130052



Dekan Fakultas Bisnis,



Rr. Dian Anggraeni, S.E., M.Si  
NUPTK : 9759751652230070

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan

1. Karya tulis saya, Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Buddhi Dharma ataupun di Universitas lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan original. Penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
3. Dalam karya tulis tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dengan jelas dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis, tesis ini tidak terdapat (Kebohongan) pemalsuan, seperti: buku, artikel, jurnal, data sekunder, data responden, data kuesioner, pengolahan data, dan pemalsuan tanda tangan dosen atau ketua program studi atau pembantu ketua bidang akademik atau ketua di Universitas Buddhi Dharma yang dibuktikan dengan keasliannya.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas.

Tangerang, 15 Januari 2025

Penulis



20222102047

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Dibuat oleh,

Nama : Evien  
NIM : 20222102047  
Jenjang Studi : Strata Dua (S2)  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyetujui untuk memberikan izin kepada pihak Universitas Buddhi Dharma, hak bebas royalti non-eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah kami yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan kerja, dan Kecerdasan Emosional, terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi”** beserta perangkat yang diperlukan (apabila ada).

Dengan hak bebas royalti non-eksklusif ini pihak Universitas Buddhi Dharma berhak menyimpan, mengalih media atau format, mengelola dalam pangkalan data (*database*), mendistribusikan dan menampilkan atau mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta karya ilmiah tersebut.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan Universitas Buddhi Dharma, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya ilmiah saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Tangerang, 11 Januari 2025

Penulis



## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma, dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja. Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi”**

Dalam penyusunan tesis ini, penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Limajatini, S.E., M.M., BKP., CTC selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma.
2. Rr Dian Anggraeni, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma.
3. Dr. Nana Sutisna, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Buddhi Dharma.
4. Dr. Agustinus Priyowidodo, M.M. selaku dosen pembimbing utama yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan Proposal Tesis ini.
5. Agus Kusnawan, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing teknik yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan Proposal Tesis ini.
6. Orang tua serta keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.
7. Teman-teman yang selalu membantu dan memberikan semangat, serta para pihak yang terlalu banyak untuk disebutkan satu-persatu sehingga terwujudnya penulisan ini.

Dalam penyusunan ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa pembuatan tesis ini jauh dari sempurna, untuk itu penulis mohon saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga tesis ini dapat berguna bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca yang berminat pada umumnya.

Tangerang, 02 Januari 2025

Evien

# **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN KERJA, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU SWASTA DI KOTA TANGERANG DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

## **ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru swasta di Kota Tangerang, dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei pada 310 responden, yang ditentukan melalui metode sampling Slovin (margin of error 5%) dari populasi 1.314 guru swasta. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert (1-6) dan dianalisis menggunakan SmartPLS versi 3.0 dengan teknik analisis jalur (path analysis).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja guru (Y) sebesar 18,3%. Pelatihan kerja (X2) memiliki pengaruh positif sebesar 13,6%, sementara kecerdasan emosional (X3) memberikan pengaruh signifikan sebesar 105,7%. Motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh langsung sebesar 73,7%, tetapi tidak berfungsi sebagai variabel moderasi untuk hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja (-33,1%) maupun kecerdasan emosional terhadap kinerja (-5,6%). Namun, motivasi kerja terbukti memperkuat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja sebesar 24,2%.

Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi sekolah swasta di Kota Tangerang untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menyusun strategi pelatihan yang efektif, serta meningkatkan kecerdasan emosional guru guna mendorong motivasi kerja dan kinerja yang lebih optimal. Implikasinya, sekolah dapat meningkatkan daya saing di dunia pendidikan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja, Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja, Kinerja Guru Swasta.

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN KERJA, DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU SWASTA  
DI KOTA TANGERANG DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of work environment, job training, and emotional intelligence on the performance of private school teachers in Tangerang City, with work motivation as a moderating variable. The research employs a quantitative approach using a survey method involving 310 respondents, determined through the Slovin sampling method (5% margin of error) from a population of 1,314 private school teachers. Data were collected through a Likert scale questionnaire (1-6) and analyzed using SmartPLS version 3.0 with path analysis techniques.*

*The results show that the work environment (X1) has a positive effect on teacher performance (Y) by 18.3%. Job training (X2) has a positive influence of 13.6%, while emotional intelligence (X3) has a significant effect of 105.7%. Work motivation (Z) directly impacts teacher performance by 73.7% but does not function as a moderating variable for the relationship between the work environment and performance (-33.1%) or emotional intelligence and performance (-5.6%). However, work motivation strengthens the influence of job training on performance by 24.2%.*

*This study provides practical contributions to private schools in Tangerang City in creating a conducive work environment, developing effective training strategies, and enhancing teachers' emotional intelligence to encourage higher work motivation and optimal performance. The implication is that schools can improve their competitiveness in the education sector.*

**Keywords:** *Work Environment, Job Training, Emotional Intelligence, Work Motivation, Private School Teacher Performance.*

## DAFTAR ISI

Hal

HALAMAN JUDUL

HALAMAN JUDUL DALAM

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN TESIS

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG TESIS

LEMBAR PENGESAHAN

SURAT PERNYATAAN

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

KATA PENGANTAR

ABSTRAKSI.....x

ABSTRACT.....xi

DAFTAR ISI.....xii

DAFTAR TABEL.....xv

DAFTAR GAMBAR.....xvi

BAB I PENDAHULUAN.....1

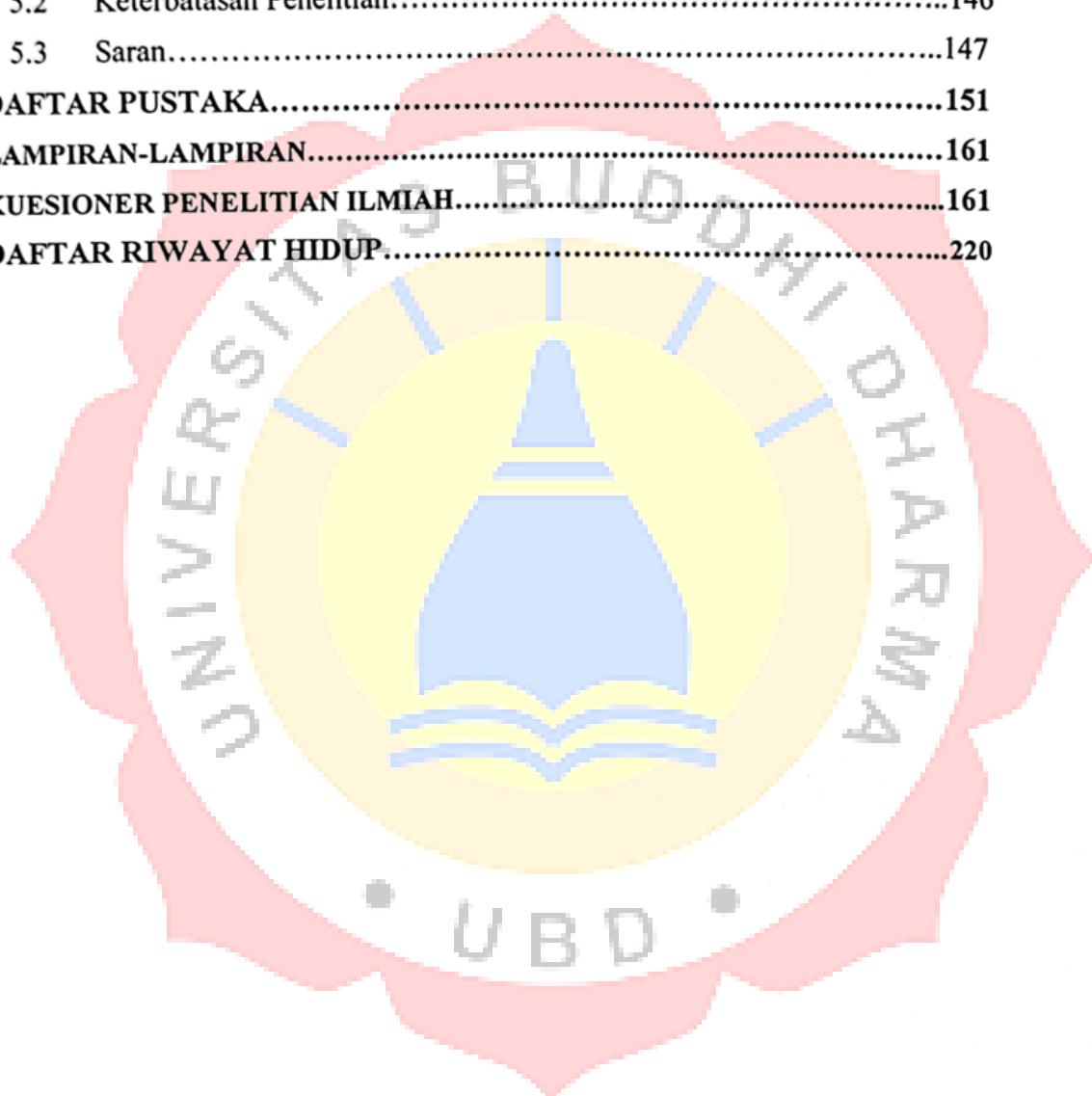
- 1.1 Latar Belakang Penelitian.....1
- 1.2 Identifikasi Masalah.....11
- 1.3 Pembatasan Masalah.....12
- 1.4 Perumusan Masalah.....13
- 1.5 Tujuan Penelitian.....14
- 1.6 Manfaat Penelitian.....15
- 1.7 Sistematika Penulisan.....16

BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....17

- 2.1 Landasan Teori .....17
  - 2.1.1 Kinerja Karyawan.....19
  - 2.1.2 Motivasi Kerja.....26
  - 2.1.3 Lingkungan Kerja.....36
  - 2.1.4 Pelatihan Kerja.....42
  - 2.1.5 Kecerdasan Emosional.....49
- 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya.....55
- 2.3 Kerangka Pemikiran.....79

2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian.....	80
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>90</b>
3.1    Metode Penelitian.....	90
3.1.1    Tipe Penelitian.....	90
3.1.2    Teknik Pengumpulan Data.....	90
3.2    Populasi dan Sampel Penelitian.....	92
3.2.1    Populasi.....	92
3.2.2    Sampel.....	93
3.3    Obyek Penelitian.....	94
3.4    Model Penelitian.....	94
3.5    Operasionalisasi Variabel.....	95
3.6    Teknik Pengujian Data.....	97
3.6.1    Analisis Statistik Demografi Responden.....	98
3.6.2    Uji Validitas dan Reliabilitas.....	98
3.6.3    Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	98
3.6.4    Uji Hipotesis.....	98
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>99</b>
4.1    Deskripsi Data.....	99
4.1.1    Deskripsi Karakteristik Responden.....	99
4.1.2    Deskripsi Jawaban Responden.....	103
4.2    Hasil Uji Persyaratan Instrumen.....	119
4.2.1    Uji Validitas.....	119
4.2.1.1    Validitas Konvergen.....	123
4.2.1.2    Validitas Diskriminan.....	124
4.2.2    Uji Reliabilitas.....	127
4.3    Hasil Uji Analisis Data.....	129
4.3.1    Model Struktural.....	129
4.3.1.1    Uji Koefisien Determinasi.....	130
4.3.1.2    Uji Koefisien Korelasi.....	131
4.3.1.3    Predictive Relevance (Q <sup>2</sup> ) .....	132
4.4    Hasil Uji Hipotesis.....	133
4.4.1    Uji t.....	133
4.5    Interpretasi Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	135
4.5.1    Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Swasta.....	135
4.5.2    Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Guru Swasta.....	136

4.5.3	Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru Swasta.....	137
4.5.4	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Swasta.....	138
4.5.5	Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta dengan Motivasi Kerja sebagai Pemoderasi.....	140
4.5.6	Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta dengan Motivasi Kerja sebagai Pemoderasi.....	141
4.5.7	Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta dengan Motivasi Kerja sebagai Pemoderasi.....	142
<b>BAB V PENUTUP.....</b>		<b>145</b>
5.1	Kesimpulan.....	145
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	146
5.3	Saran.....	147
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>151</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>		<b>161</b>
<b>KUESIONER PENELITIAN ILMIAH.....</b>		<b>161</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>		<b>220</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Sebelumnya.....	56
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel.....	95
Tabel 4.1 Hasil Uji Frekuensi Responden (Jenis Kelamin).....	99
Tabel 4.2 Hasil Uji Frekuensi Responden (Usia).....	100
Tabel 4.3 Hasil Uji Frekuensi Responden (Pendidikan).....	100
Tabel 4.4 Hasil Uji Frekuensi Responden (Jabatan).....	101
Tabel 4.5 Hasil Uji Frekuensi Responden (Masa Kerja).....	102
Tabel 4.6 Hasil Uji Frekuensi Responden Variabel Kinerja Guru (Y).....	103
Tabel 4.7 Hasil Uji Frekuensi Responden Variabel Motivasi Kerja (Z).....	106
Tabel 4.8 Hasil Uji Frekuensi Responden Variabel Lingkungan Kerja (X1).....	109
Tabel 4.9 Hasil Uji Frekuensi Responden Variabel Pelatihan Kerja (X2).....	112
Tabel 4.10 Hasil Uji Frekuensi Responden V. Kecerdasan Emosional (X3).....	115
Tabel 4.11 <i>Outer Loading</i> .....	120
Tabel 4.12 Hasil <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	123
Tabel 4.13 Hasil <i>Fornell-Larcker Criterion</i> .....	125
Tabel 4.14 Hasil <i>Cross Loading</i> .....	126
Tabel 4.15 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	128
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	130
Tabel 4.17 <i>Path Coefficient</i> ( $\beta$ ).....	131
Tabel 4.18 <i>Predictive Relevance</i> ( $Q^2$ ).....	132
Tabel 4.19 Hasil Uji Hubungan Langsung.....	133
Tabel 4.20 Hasil <i>Path Coefisien</i> .....	134

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	79
Gambar 4.1 PLS Algorithm .....	120
Gambar 4.2 Hasil PLS Bootstrapping .....	129



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam era ini, persaingan bisnis semakin meningkat, mendorong perusahaan untuk mencari sumber daya manusia yang berkualitas guna memajukan reputasi mereka. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan akan kesulitan mencapai tujuan mereka. Sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai aset, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang yang menentukan keberhasilan masa depan suatu sekolah. Kualitas sumber daya manusia menjadi penentu utama dalam mencapai tujuan perusahaan karena mereka berperan dalam mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Prestasi sumber daya manusia (SDM) merujuk pada pencapaian atau hasil kerja yang nyata yang diperoleh oleh individu (Mangkunegara, 2009).

Kinerja guru merupakan elemen penting dalam menentukan keberhasilan sistem pendidikan di Indonesia, termasuk di Kota Tangerang. Meskipun banyak sekolah swasta di wilayah ini terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan, berbagai tantangan masih dihadapi untuk mencapai kinerja guru yang optimal.

Namun demikian, masih terdapat banyak guru di Kota Tangerang yang merasa kurang mendapat dukungan dalam pengembangan profesional dan peningkatan kompetensi. Hal ini sering kali mengakibatkan motivasi mereka menurun, sehingga kinerja yang dihasilkan juga tidak optimal. Sebagian besar guru

merasa kurang dihargai dan tidak memperoleh kesempatan yang cukup untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan dunia pendidikan yang terus berkembang.

Kinerja pegawai memainkan peran penting dalam kesuksesan sebuah organisasi. Oleh karena itu, setiap unit kerja di dalam organisasi perlu dievaluasi kinerjanya untuk menilai secara objektif kinerja sumber daya manusia. Menurut Ghazali (2020) menemukan bahwa sebuah kerangka kerja manajemen yang digunakan untuk mengidentifikasi sumber daya strategis yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan guna meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan disebut sebagai teori pandangan berbasis Sumber Daya.

Menurut (Wibowo, 2010) mengatakan bahwa : “Kinerja adalah mengenai pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”. Kinerja mencerminkan tingkat pencapaian hasil atau prestasi yang diperlihatkan oleh seseorang. Kinerja juga merupakan aspek penting yang perlu dipahami dan dikomunikasikan kepada pihak terkait untuk menilai sejauh mana pencapaian hasil suatu usaha terkait visi organisasi atau perusahaan, serta untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari kebijakan operasional yang diterapkan.

Sedangkan menurut Setiawan et al (2021), menemukan bahwa kinerja yang tinggi menjadi langkah penting menuju pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sering kali diukur dari kinerja dan kualitas pegawainya. Ketika kualitas pegawai baik, hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja mereka.

Persoalan terkait lingkungan kerja sering menjadi hambatan utama dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah swasta. Berdasarkan laporan dari Dinas Pendidikan Kota Tangerang, meskipun sebagian sekolah swasta telah berupaya menciptakan lingkungan yang nyaman bagi guru dan siswa, masih banyak yang kekurangan fasilitas dasar, seperti ruang kelas yang layak, kebersihan yang kurang memadai, serta pencahayaan dan suhu ruangan yang tidak mendukung aktivitas pembelajaran. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi kerja guru dan memengaruhi produktivitas mereka. Guru yang bekerja dalam kondisi lingkungan kerja yang kurang ideal cenderung lebih mudah merasa tertekan dan kehilangan semangat.

Perusahaan harus bisa beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Menurut Hoar et al (2021), menemukan bahwa lingkungan kerja yang memberikan kenyamanan dan kepuasan bagi karyawan merupakan kunci dalam meningkatkan kinerja mereka dan sebaliknya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan berbagai aspek dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, termasuk penataan ruang kerja, pencahayaan, penempatan peralatan, dan tingkat kebisingan.

keterbatasan program pelatihan kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja guru. Sebagian besar guru di sekolah swasta Kota Tangerang belum mendapatkan pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pengembangan profesional mereka. Pelatihan yang diselenggarakan sering kali tidak mendalam atau kurang sesuai dengan tantangan yang dihadapi guru di

lapangan, seperti perkembangan teknologi pendidikan dan inovasi dalam metode pembelajaran. Akibatnya, kemampuan dan keterampilan guru menjadi terbatas, sehingga menghambat mereka dalam mengajar sesuai dengan tuntutan kurikulum dan kebutuhan siswa.

Peningkatan kinerja guru juga erat kaitannya dengan bagaimana sekolah dapat mengembangkan pelatihan guru. Septiani & Ikhwan (2021), menemukan bahwa pelatihan atau sering disebut sebagai *training*, adalah suatu upaya yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan melalui proses pembelajaran. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan peran dan tanggung jawab mereka sesuai dengan posisi masing-masing. Menurut Sasongko (2022), Pelatihan merupakan suatu proses pembelajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan, baik yang baru maupun yang telah lama bekerja, untuk melaksanakan tugas-tugas mereka.

Menurut Lestari & Afifah (2020), pelatihan tidak hanya berfokus pada perubahan dan transformasi, tetapi juga pembelajaran. Hal ini dirancang untuk membantu karyawan memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap baru, sehingga mereka dapat melakukan perubahan atau transformasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Peningkatan ini memastikan bahwa karyawan dan organisasi dapat mencapai hasil yang lebih baik, lebih cepat, dan lebih efisien, dengan kualitas yang lebih tinggi dan investasi yang lebih menguntungkan.

Menurut Pamungkas (2023), Selain lingkungan kerja dan pelatihan kerja dari suatu perusahaan, salah satu perbedaan manusia dengan makhluk lain adalah

hubungan emosional yang tercipta karena kecerdasan emosionalnya. Inisiatif, motivasi diri, dan kemampuan mengembangkan hubungan dengan orang lain adalah manifestasi dari kecerdasan emosional yang baik. Dengan demikian, dalam dunia pendidikan, pengelolaan kecerdasan emosional seorang guru sangat penting dalam mendorong produktivitas dan kinerja.

Kecerdasan emosional guru memiliki pengaruh besar terhadap kinerja mereka. Guru dengan kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengelola stres dan menjalin hubungan yang baik dengan siswa, orang tua, maupun rekan kerja. Sebaliknya, guru yang kurang mampu mengelola emosinya sering mengalami kesulitan dalam menangani situasi sulit di kelas, seperti mengatur siswa yang berperilaku aktif atau menghadapi konflik antar siswa. Hal ini dapat berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk memonitor perasaan dan emosi, baik pada diri sendiri maupun orang lain, membedakan antara perasaan tersebut, dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan. Individu dengan kecerdasan emosional yang baik cenderung lebih berhasil dalam kehidupan karena mampu menguasai kebiasaan berpikir yang mendukung kinerja.

Di sisi lain, terdapat bukti bahwa motivasi kerja yang tinggi mampu menjadi faktor utama yang mendukung peningkatan kinerja guru di sekolah swasta. Bahkan dalam kondisi lingkungan kerja yang kurang memadai atau pelatihan yang terbatas, guru dengan motivasi kerja yang kuat tetap mampu menunjukkan performa yang

baik. Motivasi yang tinggi mendorong guru untuk tetap semangat dan produktif meskipun menghadapi keterbatasan, serta memperkuat dampak positif dari lingkungan kerja, pelatihan, dan pengelolaan kecerdasan emosional.

Motivasi Kerja Menurut beberapa ahli, motivasi memiliki beberapa penjelasan. Penjelasan motivasi kinerja menurut (Robbins, S. P., & Judge, 2022) : menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan untuk berprestasi dan keinginan untuk berusaha lebih keras guna mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Oleh karena itu, motivasi adalah keadaan yang mendorong seseorang untuk secara sadar melakukan suatu aktivitas. Prinsip utama dari sudut pandang psikologis adalah bahwa manusia hanya akan melakukan kegiatan yang menyenangkan. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa seseorang akan melakukan sesuatu yang kurang disukai dalam situasi tertentu. Aktivitas yang dilakukan dengan keterpaksaan biasanya tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu, prinsip manajemen yang efektif adalah menciptakan kondisi yang membuat pekerja merasa senang dan puas dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, keberhasilan manajemen tergantung pada kemampuan untuk memotivasi pekerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, di dalam dunia kerja, ada banyak pengaruh kinerja guru. Kinerja guru merupakan hal yang bersifat individual karena setiap guru memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menjalankan tugas mereka.

Menurut Ramadhani et al (2023), mengatakan bahwa kinerja melibatkan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam menjalankan tanggung

jawabnya. Pengaruh terhadap Kinerja guru ada yang berasal dari internal dan eksternal sekolah maupun dari diri karyawan itu sendiri serta dari lingkungan sekitar sekolah. Jika kinerja guru baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian juga sebaliknya, jika kinerja guru buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah sekolah akan lebih sulit tercapai.

Menurut Setiani & Febrian (2023), mengatakan bahwa terdapat beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu kualitas (*quality*), kuantitas (*quantity*), Penggunaan waktu (*timeliness*), kerja sama, *cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact*, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah, pengetahuan, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, dan disiplin kerja. Sehingga dari uraian di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa melalui teori yang disampaikan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru tidak hanya berasal dari faktor luar namun juga ada faktor dalam, seperti dorongan yang dimiliki maupun kepribadian guru tersebut.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa meskipun upaya untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah swasta telah dilakukan, masih terdapat berbagai aspek yang memerlukan perbaikan agar guru dapat bekerja secara maksimal. Oleh sebab itu, diperlukan penelitian yang mendalam untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor seperti lingkungan kerja, pelatihan kerja, dan

kecerdasan emosional terhadap kinerja guru swasta, serta peran motivasi kerja dalam memoderasi hubungan-hubungan tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara lingkungan kerja, pelatihan kerja, kecerdasan emosional, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan studi yang dilakukan oleh (Setiawan et al., 2021; Badrianto & Ekhsan, 2020 Emayanti et al., 2022; Pamungkas, 2023; Pangaila et al., 2022; Ratnasari et al., 2020; Ratnasari & Sutjahjo, 2021; Sasmito et al., 2023; D. M. Pratiwi & Fadila, 2020; Rianda & Winarno, 2022; Hermanto dan Muklis, 2023; Ernanda, 2024; Parta et al., 2023; Sakti et al., 2020; Marhandrie et al., 2024; Yuniarsih et al., 2022; Marjaya & Pasaribu, 2019; Safitri, 2019, Sukmawati et al., 2020; Elmario (2024); Purba et al, 2019; Anriyani et al., 2024; Pratiwi et al, 2023; Hartono & Siagian, 2020).

Beberapa penelitian lain juga membuktikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja, pelatihan kerja, kecerdasan emosional, motivasi kerja terhadap kinerja kerja yang dilakukan oleh Setiani & Febrian (2023), dan Rachman et al (2024). Penelitian mengenai lingkungan kerja, terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi sebagai Variabel moderating didukung oleh penelitian yang dilakukan (Firawati et al, 2024; Simatupang & Moeljono, 2023; Saputri & Susanti, 2023) namun tidak didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Katarina & Nomleni, 2023; Tairas & Taroreh, 2024) Motivasi tidak berpengaruh secara langsung pada hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan oleh (Adawiyah & Margono, 2024; Umariah, 2024) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap

Kinerja dimoderasi oleh Motivasi Kerja dan menemukan bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi, menurut Nugraheni (2022), pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik dimoderasi maupun tidak. Begitupula penelitian oleh Dewanti et al (2022), menemukan bahwa motivasi kerja tidak dapat memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Putri et al (2023), menemukan bahwa motivasi dapat memoderasi dampak kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Amaliyah (2022) dan Lubis et al., (2023), menemukan bahwa Motivasi Kerja terbukti memoderasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Didukung juga dengan penelitian Indiyana (2019), menemukan bahwa variabel kecerdasan emosi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru secara parsial. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu pengaruh dari variabel-variabel tersebut terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *moderating*.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung menjadi hambatan signifikan di banyak sekolah swasta di Kota Tangerang, kondisi ini memengaruhi motivasi dan kinerja guru secara keseluruhan, meskipun penelitian mengenai pentingnya lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara umum telah banyak dilakukan namun studi yang secara khusus mengulas pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru swasta di Kota Tangerang masih sangat terbatas. Pelatihan yang disediakan untuk guru swasta di Kota Tangerang sering kali kurang relevan atau tidak memadai yang sebagian besar penelitian terkait pelatihan kerja cenderung fokus pada sektor korporasi atau guru di sekolah negeri. Guru yang memiliki

kecerdasan emosional tinggi lebih mampu mengelola tekanan, menjalin hubungan yang harmonis, dan menangani tantangan di kelas dengan baik dan sebaliknya, pembahasan mengenai kecerdasan emosional sering kali berfokus pada sektor non-pendidikan atau guru di wilayah perkotaan besar. Studi yang secara mendalam mengkaji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru swasta di Kota Tangerang masih sangat terbatas.

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi hubungan antara variabel independen (lingkungan kerja, pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional) dengan variabel dependen (kinerja guru). Sebagai variabel pemoderasi, motivasi kerja dapat meningkatkan atau mengurangi kekuatan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja guru.

Keunikan penelitian ini terletak pada fokus spesifiknya terhadap kinerja guru swasta di Kota Tangerang, yang hingga kini masih minim dibahas dalam literatur akademik. Berbeda dengan studi sebelumnya yang lebih sering menyoroti kinerja guru di sektor pendidikan negeri atau dalam konteks yang lebih umum, penelitian ini secara khusus mengkaji pengaruh lingkungan kerja, pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru swasta, yang memiliki karakteristik unik dibandingkan dengan guru di sektor lain. Selain itu, penelitian ini memperkenalkan sudut pandang baru dengan memasukkan motivasi kerja sebagai variabel moderasi untuk menganalisis sejauh mana motivasi dapat memperkuat hubungan antara faktor-faktor tersebut dan kinerja guru. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak hanya memperkaya wawasan teoritis, tetapi juga memberikan

rekomendasi praktis yang relevan bagi pengelola sekolah swasta dalam mengatasi tantangan peningkatan kualitas pendidikan di Kota Tangerang.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis menyusun Tesis dengan judul **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PELATIHAN KERJA, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA GURU SWASTA DI KOTA TANGERANG DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI”**.

### 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang memengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Terindikasi bahwa Kesulitan Mengatur Waktu Kerja Beberapa guru kesulitan dalam manajemen waktu sehingga tidak dapat menyelesaikan tugas-tugas penting tepat waktu. Ini berdampak pada efisiensi operasional tim, memperlambat pencapaian target sekolah, dan mengganggu proses kerja secara keseluruhan.
2. Terindikasi bahwa Kurangnya Penghargaan dari Atasan Meskipun guru telah menunjukkan kinerja baik dan berkontribusi terhadap keberhasilan proyek tertentu, mereka merasa tidak dihargai oleh atasan. Kurangnya pengakuan ini menurunkan motivasi dan semangat kerja, serta meningkatkan risiko guru keluar dari sekolah.

3. Terindikasi bahwa Komunikasi yang tidak efektif Komunikasi yang tidak efektif antara guru dan pimpinan, serta di antara guru, sering kali menyebabkan kesalahpahaman. Kesalahpahaman ini berujung pada konflik internal yang berdampak negatif terhadap kinerja, serta menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif.

4. Terindikasi bahwa Fasilitas Pelatihan yang Tidak Memadai Fasilitas pelatihan di sekolah, baik dari segi teknologi maupun materi, dianggap kurang memadai. Hal ini menghambat para guru untuk mengikuti pelatihan secara optimal, sehingga pengembangan keterampilan yang dibutuhkan menjadi terhambat.

5. Terindikasi bahwa Kurangnya Dukungan Emosional dan Profesional Manajemen sekolah dinilai kurang mampu membangun hubungan yang baik dengan para guru, sehingga mereka merasa tidak mendapatkan dukungan emosional maupun profesional. Akibatnya, tingkat loyalitas guru terhadap sekolah berkurang, yang pada akhirnya juga mempengaruhi kinerja mereka.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dibuat oleh penulis, penulis membatasi penelitian ini hanya berfokus pada Kinerja Guru meliputi Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja pada Guru Swasta di Kota Tangerang.

#### 1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Dari latar belakang masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang?
2. Apakah Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang?
3. Apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang?
4. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang?
5. Apakah Motivasi Kerja memoderasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang?
6. Apakah Motivasi Kerja memoderasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang?
7. Apakah Motivasi Kerja memoderasi pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang?

## 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat dibuat tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menguji Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
2. Untuk menguji Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
3. Untuk menguji Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
4. Untuk menguji Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
5. Untuk menguji apakah Motivasi Kerja memoderasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
6. Untuk menguji apakah Motivasi Kerja memoderasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
7. Untuk menguji apakah Motivasi Kerja memoderasi pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Keilmuan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dan pengetahuan bagi peneliti-peneliti selanjutnya, yang menggunakan variabel-variabel lingkungan kerja, pelatihan kerja, kecerdasan emosional, kinerja guru dan motivasi kerja.

### **2. Manfaat Operasional**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dan pengetahuan bagi perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja dan motivasi kerja terutama melalui lingkungan kerja, peran pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional yang dimiliki oleh guru swasta ditempat perusahaan tersebut berada.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan dari penelitian ini.

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori, hasil penelitian sebelumnya, kerangka pemikiran, serta pengembangan hipotesis penelitian.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang metode penelitian, populasi dan sampel penelitian, obyek penelitian, model penelitian, operasional variabel, dan teknik pengujian data.

### BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang deskripsi data, pengujian hipotesis dan pembahasan serta interpretasi mengenai hasil penelitian.

### BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti saat melakukan penelitian serta saran ataupun usul untuk penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Menurut (Kadarisman, 2012) mengatakan bahwa: “Menggambarkan motivasi kerja sebagai dorongan individu untuk menyelesaikan tugas dengan optimal dan sebagai faktor penentu keberhasilan atau kegagalan dalam berbagai aspek”.

Menurut Noviari et al (2022), Teori Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV). RBV adalah sebuah kerangka kerja manajemen yang digunakan untuk mengidentifikasi sumber daya strategis yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan guna meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Noviari et al, 2022). Terdapat tiga elemen kunci dalam RBV, yaitu sumber daya perusahaan, keunggulan kompetitif, dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Perusahaan dianggap memiliki keunggulan kompetitif jika mampu menerapkan strategi penciptaan nilai yang belum diadopsi oleh para pesaingnya.

Menurut Noviari et al (2022), RBV menitikberatkan pada modal internal organisasi sebagai alat untuk menggerakkan metode dan mencapai keunggulan kompetitif. Sumber daya perusahaan, baik yang bersifat nyata maupun tidak nyata, menjadi kekuatan utama yang menentukan keunggulan kompetitif Perusahaan. Sumber daya yang memiliki nilai, langka, sulit ditiru, dan tidak memiliki substitusi, akan memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi Perusahaan. RBV juga menekankan pentingnya menggabungkan aset nyata, seperti sumber daya

keuangan, dengan aset tidak nyata, seperti jaringan kerja sama, pengetahuan, dan pengalaman, dalam mencapai tujuan Perusahaan.

Teori RBV berfokus pada sumber daya internal organisasi sebagai faktor penentu kinerja. Dalam konteks pendidikan, sumber daya ini meliputi kompetensi dan keterampilan guru, lingkungan kerja yang mendukung, serta pelatihan yang diterima oleh guru. Penelitian ini mengasumsikan bahwa sekolah swasta di Kota Tangerang yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, didukung oleh lingkungan kerja yang baik, serta pelatihan yang efektif, akan memiliki kinerja yang lebih baik. RBV menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya yang tepat, seperti kecerdasan emosional yang baik dan pelatihan kerja yang efektif, merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja guru dalam konteks pendidikan swasta.

Menurut Putri et al (2023), Teori Atribusi adalah teori yang menjelaskan proses di mana kita menentukan alasan atau penyebab di balik perilaku seseorang. Teori ini menyatakan bahwa pemahaman seseorang tentang alasan internal maupun eksternal atas perilaku mereka sendiri atau orang lain akan memengaruhi tindakan mereka sebagai individu. Hal ini mencakup dispositional attributions (penyebab internal) yang merujuk pada karakteristik individu, serta situational attributions (penyebab eksternal) yang berkaitan dengan kondisi lingkungan yang memengaruhi perilaku tersebut.

Teori Atribusi berfokus pada bagaimana individu menjelaskan penyebab dari suatu kejadian atau perilaku, termasuk dalam konteks kinerja. Dalam penelitian

ini, teori atribusi digunakan untuk memahami bagaimana guru memandang faktor-faktor seperti lingkungan kerja, pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional sebagai penyebab dari kinerja mereka. Teori ini juga membantu menjelaskan peran motivasi kerja dalam membentuk atribusi guru terhadap kinerja mereka, apakah mereka menilai kinerja mereka sebagai hasil dari usaha pribadi, dukungan lingkungan, atau faktor eksternal lainnya.

Dengan mengaitkan teori RBV dan Teori Atribusi, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana sumber daya dan persepsi guru terhadap faktor-faktor yang ada memengaruhi kinerja mereka. Teori ini juga menjelaskan bagaimana motivasi kerja dapat berfungsi sebagai faktor moderasi yang mempengaruhi cara guru memberikan atribusi terhadap kinerja mereka dalam konteks pendidikan swasta di Kota Tangerang.

### 2.1.1 Kinerja Karyawan

Produktivitas kerja karyawan merupakan hasil dari pemenuhan persyaratan kerja yang wajib dipenuhi oleh setiap pegawai. Persyaratan ini mencakup kesiapan karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Seorang karyawan dianggap memenuhi persyaratan kerja jika ia memiliki kemampuan yang memadai, kondisi fisik yang baik, kecerdasan serta perilaku yang sesuai, dan telah menguasai keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan kualitas dan kuantitas yang memuaskan.

Kinerja pegawai memainkan peran penting dalam kesuksesan sebuah organisasi. Oleh karena itu, setiap unit kerja di dalam organisasi perlu dievaluasi kinerjanya untuk menilai secara objektif kinerja sumber daya manusia. Organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, penting untuk memperhatikan kualitas sumber daya manusia, yang tercermin dari hasil kerja yang dihasilkan.

Menurut Susanto et al (2019), menemukan bahwa kinerja karyawan dapat digunakan sebagai indikator dalam membantu pihak manajemen Perusahaan sebagai rekomendasi hasil penilaian yang lebih objektif. seberapa banyak kontribusi positif yang dibawa oleh karyawan ke dalam organisasi hal ini sejalan dengan rumusan Keith Davis, yaitu: Kinerja Manusia = Kemampuan x Motivasi, di mana Motivasi = Sikap x Situasi, dan Kemampuan = Pengetahuan x Keterampilan.

Kinerja dalam suatu organisasi merupakan hasil atau tingkat pencapaian seseorang dalam menjalankan tugasnya selama periode waktu tertentu, yang dibandingkan dengan standar atau target yang telah disepakati oleh perusahaan. Seringkali, atasan atau manajer hanya memberikan perhatian pada kinerja ketika sudah sangat buruk atau ketika masalah mulai muncul.

Menurut (Sukardi, 2005) mengatakan bahwa : “kinerja mencerminkan tingkat pencapaian hasil atau prestasi yang diperlihatkan oleh seseorang”. Kinerja mengacu pada hasil yang telah dicapai serta kemampuan kerja yang dimiliki individu. Kinerja juga merupakan aspek penting yang perlu dipahami dan dikomunikasikan kepada pihak terkait untuk menilai sejauh mana pencapaian hasil suatu usaha terkait visi organisasi atau perusahaan, serta untuk mengetahui dampak

positif dan negatif dari kebijakan operasional yang diterapkan. Menurut (Wibowo, 2010) mengatakan bahwa : “kinerja adalah mengenai pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”. Kinerja juga hasil kerja yang memiliki kaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, serta memberikan kontribusi ekonomi. Perhatian terhadap kinerja pegawai sangat penting karena hal ini akan berdampak besar pada perkembangan organisasi di masa depan. Semakin baik kinerja pegawai, semakin baik pula perkembangan organisasi. Kinerja pegawai juga dapat diukur dari tingkat kehadiran mereka; jika dalam suatu organisasi terdapat banyak ketidakhadiran, hal ini menunjukkan bahwa kinerja belum optimal.

Menurut Sari et al (2024), menemukan bahwa kinerja karyawan merupakan aspek terpenting bagi perusahaan. Perusahaan akan berkembang pesat jika memiliki kinerja karyawan yang baik. Menurut Setiawan et al (2021), dapat disimpulkan bahwa Kinerja yang tinggi merupakan langkah penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Setiani & Febrian (2023), menemukan bahwa faktor utama yang menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan atau organisasi adalah kinerja dan kualitas dari pegawai. Apabila kualitas pegawai baik, maka akan berpengaruh positif terhadap perkembangan kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai yang tinggi akan menghasilkan kinerja bisnis yang baik, dan merupakan langkah menuju tercapainya tujuan organisasi. Sebaliknya, jika perusahaan memiliki kinerja karyawan yang

kurang baik, maka hal tersebut akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan dan dapat menyebabkan kemunduran perusahaan. Jika kinerja karyawan tidak dapat diukur dan dikelola dengan baik, maka dapat membahayakan keberlangsungan perusahaan. Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh kemampuan manajer dalam mengevaluasi dan memberikan Tujuan dari hasil penilaian kinerja adalah untuk mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan oleh karyawan dan apa yang diharapkan oleh atasannya. Dengan demikian, penilaian kinerja membantu membangun pemahaman yang lebih baik antara karyawan dan atasan. Pada dasarnya, perusahaan selalu menerapkan berbagai kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti melalui pelatihan dan penilaian. Ini termasuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memberikan motivasi kepada karyawan di dalam perusahaan.

Penilaian kinerja biasanya dilakukan oleh atasan langsung yang memberikan penilaian langsung terhadap karyawan. Selain itu, karyawan juga berhak menilai atasannya atau manajer dalam perusahaan, yang penting untuk mengevaluasi efektivitas manajemen mereka. Selain itu, rekan kerja dapat saling mengevaluasi kinerja satu sama lain untuk meningkatkan kualitas kerja. Penilaian diri juga penting untuk membantu karyawan memahami tujuan mereka dan menilai kinerja mereka sendiri dengan lebih baik.

Dengan adanya penilaian kinerja dalam sebuah organisasi, kinerja individu atau tim dapat dievaluasi dengan lebih baik. Sistem penilaian yang baik akan membantu mengevaluasi prestasi, merencanakan, dan mengembangkan tujuan serta sasaran secara efektif, sehingga menjadi faktor penting untuk kelancaran

manajemen kinerja karyawan dan penilaian kinerja karyawan secara berkelanjutan. Tujuan dari hasil penilaian kinerja adalah untuk mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan oleh karyawan dan apa yang diharapkan oleh atasannya. Dengan demikian, penilaian kinerja membantu membangun pemahaman yang lebih baik antara karyawan dan atasan. Pada dasarnya, perusahaan selalu menerapkan berbagai kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti melalui pelatihan dan penilaian. Ini termasuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memberikan motivasi kepada karyawan di dalam perusahaan.

Berdasarkan teori Kinerja dari Bernardin & Russell (1993) mengidentifikasi enam kriteria utama dalam menilai kinerja karyawan, yaitu :

1. *Quality* (Kualitas Kerja)

Seberapa baik hasil kerja individu dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

2. *Quantity* (Kuantitas Kerja)

Jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu.

3. *Timeliness* (Penggunaan Waktu)

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

4. *Cost Effectiveness*

Efisiensi dalam menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

5. *Need for Supervision*

Tingkat kemandirian seorang karyawan dalam bekerja tanpa perlu pengawasan terus-menerus.

## 6. *Interpersonal Impact*

Pengaruh karyawan terhadap lingkungan kerja, termasuk hubungan dengan rekan kerja dan pelanggan.

Menurut Sucahyowati & Hendrawan (2020), menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Antara lain :

1. Efektifitas dan efisiensi Efektivitas merujuk pada kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu kegiatan dianggap efektif jika tujuannya tercapai. Namun, efektivitas saja tidak cukup untuk menentukan keberhasilan suatu kegiatan. Efisiensi, yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya secara optimal, juga merupakan faktor penting. Sedangkan menurut (Prawirosentono, 2019), dalam bukunya menemukan bahwa meskipun suatu kegiatan efektif, jika hasil yang dicapai tidak sebanding dengan sumber daya yang digunakan, maka kegiatan tersebut tidak efisien. Sebaliknya, kegiatan yang menghasilkan dampak sesuai dengan yang diinginkan dan menggunakan sumber daya secara optimal dianggap efisien.
2. Otoritas (wewenang)

Otoritas dalam organisasi merujuk pada hak dan kekuasaan untuk memberi perintah dan membuat keputusan. Menurut (Prawirosentono, 2019) dalam bukunya menyatakan bahwa otoritas adalah karakteristik komunikasi atau perintah dalam organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi terhadap anggota lainnya untuk melakukan kegiatan kerja sesuai dengan tanggung jawabnya. Otoritas menentukan apa yang boleh dan tidak

boleh dilakukan dalam organisasi, sehingga peran otoritas sangat penting dalam mengarahkan dan mengendalikan kinerja karyawan.

### 3. Disiplin

Disiplin merupakan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Menurut (Prawirosentono, 2019) dalam bukunya menemukan bahwa disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang menghormati perjanjian kerja dengan organisasi tempat mereka bekerja. Disiplin memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kedisiplinan yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan karena mereka bekerja sesuai dengan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan.

### 4. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang terkait dengan tujuan organisasi. Inisiatif memungkinkan karyawan untuk mengambil langkah proaktif dalam menyelesaikan tugas dan memecahkan masalah. Dengan inisiatif yang tinggi, karyawan tidak hanya mengikuti perintah, tetapi juga berkontribusi dengan ide-ide baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Menurut (Maslow, 2021) dalam bukunya menemukan bahwa indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas serta mencapai target,

2. Akurasi, kecanggihan, dan kualitas hasil kerja karyawan,
3. Tingkat kehadiran dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas,
4. Kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan inovasi,
5. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan,
6. Kejujuran karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Dari definisi kinerja karyawan di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan kemampuan dan atau pencapaian yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga mencapai penilaian kerja yang baik sesuai tugas, tanggung jawab, dan kewajiban dari suatu posisi pekerjaan tertentu.

### 2.1.2 Motivasi Kerja

Menurut Arif (2019), Motivasi adalah dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja. Semakin baik motivasi seseorang, semakin tinggi pula kinerjanya. Disiplin juga mempengaruhi kinerja. Motivasi kerja sangat penting dalam setiap organisasi. Oleh karena itu, organisasi berusaha memotivasi pegawainya untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Salah satu bentuk motivasi kerja adalah pemberian gaji dan jaminan kesehatan. Penerapan sistem reward juga merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi dan kinerja. Motivasi juga merupakan

kekuatan emosional penting di tempat kerja, yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

Motivasi kerja sering melibatkan faktor individu dan organisasi. Menurut (Kadarisman, 2012) dalam bukunya menyatakan bahwa : “Faktor individu mencakup kebutuhan, sikap, keterampilan, dan tujuan, sementara faktor organisasi seperti upah, keamanan kerja, hubungan antar rekan kerja, supervisi, pemantauan, dan sifat pekerjaan juga memainkan peran penting”. Motivasi individu mencerminkan semangat pribadi dalam bekerja, sedangkan motivasi organisasi mencerminkan kemampuan pemimpin dalam mendukung bawahannya sesuai dengan aturan perusahaan untuk mencapai kinerja yang optimal.

Motivasi adalah sekumpulan sikap dan nilai yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi juga dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang menggerakkan perilaku individu menuju pencapaian tujuan. Menurut beberapa ahli, motivasi memiliki beberapa penjelasan. Menurut (Robbins, S. P., & Judge, 2022) dalam bukunya menyatakan bahwa : “motivasi adalah dorongan untuk berprestasi dan keinginan untuk berusaha lebih keras guna mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pribadi.

Menurut (Martoyo, 1992) dalam bukunya menyatakan bahwa : “Motivasi sebagai dorongan yang menggerakkan seseorang atau menciptakan keadaan tertentu. Singkatnya, motivasi adalah sesuatu yang mendorong individu untuk bertindak. Sedangkan menurut (Maslow, 2021) dalam bukunya menggambarkan

motivasi sebagai dorongan internal yang mendorong manusia untuk melakukan tindakan atau memenuhi kebutuhannya.

Keadaan yang mendorong seseorang untuk secara sadar melakukan suatu aktivitas dengan prinsip utama dari sudut pandang psikologis adalah bahwa manusia hanya akan melakukan kegiatan yang menyenangkan. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa seseorang akan melakukan sesuatu yang kurang disukai dalam situasi tertentu. Aktivitas yang dilakukan dengan keterpaksaan biasanya tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu, prinsip manajemen yang efektif adalah menciptakan kondisi yang membuat pekerja merasa senang dan puas dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, keberhasilan manajemen tergantung pada kemampuan untuk memotivasi pekerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam hal jenis motivasi, menurut (Nawawi, 2003) dalam bukunya mengatakan bahwa : “Motivasi dibagi menjadi dua, yaitu motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal adalah dorongan kerja yang muncul dari kesadaran individu akan pentingnya atau manfaat dari pekerjaannya”. Motivasi ini berkaitan dengan faktor-faktor seperti kepuasan, pencapaian tujuan, dan harapan positif di masa depan. Beberapa faktor motivasi internal meliputi prestasi kerja, pengembangan diri, dan pengakuan. Di sisi lain, motivasi eksternal adalah dorongan kerja yang berasal dari luar individu, seperti kondisi yang memaksa seseorang untuk bekerja maksimal. Contohnya termasuk pengalaman kerja. Motivasi eksternal juga dapat dipicu oleh rangsangan dari luar, seperti kebijakan

perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, keamanan pekerjaan, hubungan dengan atasan, dan kompensasi yang diterima.

Sedangkan menurut (Wibowo, 2010) mengatakan bahwa : “Motivasi adalah dorongan yang mempengaruhi serangkaian perilaku manusia dalam mencapai tujuan”. Motivasi melibatkan beberapa elemen penting seperti membangkitkan, mengarahkan, mempertahankan, menunjukkan intensitas, konsistensi, dan adanya tujuan yang jelas. Motivasi seorang bawahan dalam melaksanakan tugas seringkali terkait dengan harapan tertentu, seperti pencapaian prestasi kerja yang sesuai dengan kompetensinya. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika berbagai teori motivasi menekankan bahwa kualitas kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran penting dan dominan dalam mencapai kesuksesan. Ini berarti bahwa seorang pemimpin harus mampu mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi.

Berdasarkan teori Kebutuhan (Maslow, 1943) mengembangkan hirarki kebutuhan yang terdiri dari lima tingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi hanya akan muncul jika kebutuhan yang lebih dasar sudah terpenuhi. Dalam kaitan dengan lingkungan kerja lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan nyaman dapat memenuhi kebutuhan dasar (fisiologis dan keamanan) guru, Sedangkan pelatihan kerja dapat memenuhi kebutuhan guru untuk pengembangan diri dan penghargaan (tingkat kebutuhan aktualisasi diri dan pengakuan), kecerdasan emosional guru yang baik dapat mengelola kebutuhan pribadi dan profesional mereka dengan lebih efektif, mengarah pada motivasi yang lebih tinggi.

Berikut adalah kelima tingkat kebutuhan menurut Maslow:

#### 1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Ini adalah kebutuhan dasar yang sangat penting untuk kelangsungan hidup, seperti makanan, air, udara, tidur, dan perlindungan dari suhu ekstrem. Kebutuhan ini harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum individu dapat fokus pada kebutuhan lainnya.

#### 2. Kebutuhan Keamanan (*Safety Needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, individu akan mencari rasa aman dan stabilitas. Ini mencakup perlindungan dari ancaman fisik dan emosional, keamanan finansial, pekerjaan yang stabil, dan rumah yang aman.

#### 3. Kebutuhan Sosial (*Love and Belongingness Needs*)

Kebutuhan untuk merasa diterima oleh kelompok sosial, keluarga, teman, dan pasangan. Manusia memiliki kebutuhan untuk merasa dicintai, dihargai, dan memiliki hubungan yang mendalam dengan orang lain.

#### 4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Setelah kebutuhan sosial terpenuhi, individu akan mencari penghargaan diri, pengakuan dari orang lain, dan rasa percaya diri. Ini termasuk penghargaan atas prestasi, kompetensi, status sosial, dan harga diri yang tinggi.

## 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Ini adalah puncak dari hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan untuk mencapai potensi penuh seseorang. Dalam tahap ini, individu mencari pertumbuhan pribadi, pencapaian tujuan hidup yang lebih tinggi, kreativitas, dan pemenuhan diri.

### Implikasi Teori Maslow dalam Berbagai Aspek

1. Dalam konteks pekerjaan, Maslow menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus memperhatikan pemenuhan kebutuhan pada setiap level, mulai dari memberikan keamanan pekerjaan hingga memberikan pengakuan atas pencapaian dan peluang untuk pengembangan diri.
2. Dalam pendidikan, teori ini digunakan untuk memahami motivasi siswa, di mana kebutuhan dasar harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum mereka dapat berkonsentrasi pada prestasi akademik dan pengembangan diri.

Saat ini, banyak organisasi, instansi, atau perusahaan mengharapkan kinerja optimal dari pegawai tanpa memperhatikan motivasi mereka. Padahal, motivasi adalah faktor yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja yang baik dalam suatu organisasi tercapai ketika motivasi menjadi sebuah kompetensi pegawai yang dimaksimalkan. Oleh sebab itu, dalam menjalankan organisasi, penting untuk memperhatikan kompetensi dan motivasi guna meningkatkan kinerja pegawai.

Studi penelitian yang dilakukan Tairas & Taroreh (2024), menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut

penelitian Hartono & Siagian, 2020) ada 2 Faktor utama yang mempengaruhi Kinerja, yaitu pertama, kemampuan yang mencakup pengetahuan seperti pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, dan keterampilan dan kedua, kondisi sosial yang meliputi struktur organisasi formal dan informal, kepemimpinan, serta serikat kerja". Motivasi yang kuat diperlukan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan semangat dan dedikasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Sedangkan menurut penelitian Marhandrie et al (2024) dan Purba et al (2019), menemukan bahwa terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja kerja, sedangkan menurut Marjaya & Pasaribu (2019) motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan.

Sebaliknya, Rachman et al (2024) dan Indiyana (2019); serta Anriyani et al., (2024), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan, yang diukur berdasarkan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja bertujuan untuk mengukur efektivitas kerja berdasarkan tujuan, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan, serta untuk memotivasi karyawan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ernanda (2024), Motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Istilah "motivasi di tempat kerja" merujuk pada dorongan internal yang mendorong seseorang untuk terlibat dalam aktivitas mereka dan mencapai tujuan. Perusahaan mengharapkan peningkatan kapasitas karyawan untuk melakukan pekerjaan

mereka dengan baik. Agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat, perusahaan perlu memberikan imbalan dan insentif yang efektif. Tanpa motivasi yang memadai, karyawan mungkin tidak dapat memenuhi standar kerja atau bahkan melebihi standar yang diharapkan Badrianto & Ekhsan (2020). Ada tiga dimensi motivasi yaitu kebutuhan untuk keberadaan, kebutuhan untuk interaksi sosial, dan kebutuhan untuk pertumbuhan pribadi. Indikator motivasi meliputi keinginan akan upah yang adil, dorongan pencapaian, kolaborasi antara karyawan, dukungan timbal balik antara karyawan, produktivitas dalam tugas, dan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan (Widodo & Yandi, 2022).

Motivasi dijelaskan sebagai proses yang menguraikan mengapa seseorang berperilaku dengan cara tertentu, melibatkan tiga elemen utama yaitu intensitas usaha yang dilakukan, arah tujuan yang ingin dicapai, dan ketekunan dalam mencapai tujuan. Motivasi bisa bersifat internal (intrinsik), seperti rasa ingin tahu, orientasi pencapaian, atau keinginan untuk membantu orang lain, atau eksternal (ekstrinsik), seperti penghargaan, hukuman, atau imbalan. Menurut (Maslow, 2021) Motivasi merupakan faktor penting dalam mencapai kesuksesan individu, dan individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan, pendidikan, atau kehidupan pribadi mereka.

Menurut (Maslow, 2021) Indikator motivasi kerja :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja,
2. Keterikatan emosional dan perilaku terhadap pekerjaan,
3. Pengakuan atas prestasi dan usaha,

4. Tingkat kebebasan dalam mengatur tugas,
5. Pemahaman terhadap tujuan dan harapan kerja,
6. Keinginan untuk mencapai jabatan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah diuraikan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah keadaan yang mendorong seseorang untuk secara sadar melakukan suatu aktivitas di dalam intensitas usaha yang dilakukan dengan arah tujuan yang ingin dicapai, serta ketekunan dalam mencapai tujuan Perusahaan.

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi hubungan antara variabel independen (lingkungan kerja, pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional) dengan variabel dependen (kinerja guru). Sebagai variabel pemoderasi, motivasi kerja dapat meningkatkan atau mengurangi kekuatan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja guru. Motivasi kerja merupakan kekuatan internal yang dapat memperkuat pengaruh positif lingkungan kerja, pelatihan kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru. Guru dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih tangguh dan produktif, bahkan saat menghadapi keterbatasan atau tantangan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, meningkatkan motivasi kerja di kalangan guru swasta dapat menjadi strategi yang efektif untuk memaksimalkan dampak dari perbaikan lingkungan kerja, pelaksanaan program pelatihan, dan pengembangan kecerdasan emosional.

Lingkungan kerja yang mendukung, seperti fasilitas yang memadai, kebersihan, pencahayaan yang cukup, dan suhu ruangan yang nyaman, memberikan

dampak langsung pada kenyamanan serta produktivitas guru. Namun, dampak ini tidak akan maksimal jika guru memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah. Guru dengan motivasi tinggi lebih mampu memanfaatkan lingkungan kerja yang baik untuk meningkatkan performa mereka. Sebaliknya, dalam situasi lingkungan kerja yang kurang ideal, motivasi kerja yang kuat dapat membantu guru tetap berkinerja baik, karena mereka ter dorong oleh tujuan dan kepuasan intrinsik dari pekerjaan mereka. Motivasi kerja memungkinkan guru untuk tetap fokus pada tugas dan tanggung jawab mereka meskipun menghadapi keterbatasan lingkungan.

Pelatihan kerja dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru dalam menghadapi tantangan pendidikan modern. Namun, keberhasilan pelatihan ini sangat bergantung pada tingkat motivasi kerja guru. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih antusias dalam menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan ke dalam praktik pengajaran sehari-hari. Mereka juga lebih termotivasi untuk mengadopsi inovasi pembelajaran dan teknologi pendidikan yang diajarkan dalam pelatihan. Sebaliknya, tanpa motivasi kerja yang cukup, dampak positif dari pelatihan kerja terhadap kinerja guru bisa menjadi kurang signifikan.

Kecerdasan emosional, seperti kemampuan mengelola emosi, menjalin hubungan yang baik, dan mengatasi situasi sulit di kelas, sangat memengaruhi kinerja guru. Motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh ini. Guru dengan kecerdasan emosional tinggi yang juga memiliki motivasi kerja yang besar cenderung lebih mampu mengelola tekanan pekerjaan, menjaga hubungan baik dengan siswa dan kolega, serta memastikan kualitas pembelajaran tetap optimal

meskipun menghadapi tantangan. Motivasi kerja yang tinggi juga membantu guru dengan kecerdasan emosional rendah untuk tetap berusaha meningkatkan kemampuan interaksi sosial dan pengelolaan emosinya dalam menjalankan tugas mereka.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

Karyawan merupakan aset berharga bagi organisasi. Kinerja dan loyalitas mereka sangatlah penting untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Setiani & Febrian (2023), menemukan bahwa lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat, perkakas, dan bahan yang digunakan dalam pekerjaan, lingkungan sekitar tempat bekerja, metode kerja yang diterapkan, serta pengaturan organisasi pekerjaan baik secara individual maupun kelompok.

Sedangkan menurut Hoar et al (2021), menemukan bahwa membangun rasa kekeluargaan di antara karyawan dapat meningkatkan loyalitas, motivasi, dan kinerja mereka. Lalu menurut Sedarmayanti & Gunawan (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat, perkakas, dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat bekerja, metode kerja yang diterapkan, serta pengaturan kerja baik secara individual maupun kelompok. sedangkan Studi yang dilakukan oleh Ramadhani et al (2023), menemukan bahwa lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi kemampuannya dalam menyelesaikan tugas, seperti keberadaan AC, pencahayaan yang memadai, dan faktor-faktor lainnya yang terkait dengan lingkungan tempat bekerja. penting bagi perusahaan untuk menciptakan iklim dan suasana kerja yang

kondusif agar karyawan merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi untuk bekerja dengan maksimal. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendak diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri.

Menurut Setiani & Febrian (2023), Lingkungan kerja yang menyenangkan akan memberikan rasa nyaman kepada karyawan dan dapat juga mempengaruhi sikap emosi karyawan. Jika karyawan merasa nyaman akan lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya dan produktivitas karyawan tersebut akan semakin meningkat sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan efisien.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti minimnya fasilitas dasar (ruang kelas yang tidak layak, kurangnya kebersihan, pencahayaan yang kurang memadai, serta suhu ruangan yang tidak nyaman), menjadi hambatan signifikan di banyak sekolah swasta di Kota Tangerang. Kondisi ini memengaruhi motivasi dan kinerja guru secara keseluruhan. Walaupun penelitian mengenai pentingnya lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara umum telah banyak dilakukan, studi yang secara khusus mengulas pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru swasta di Kota Tangerang masih sangat terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mendalami bagaimana motivasi kerja dapat memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja guru.

Berdasarkan pemaparan dari Setiani & Febrian (2023), menemukan bahwa tujuan dan manfaat dari lingkungan kerja yang menyenangkan adalah:

1. Tujuan

- a. Memberikan rasa nyaman dan kepuasan bagi karyawan dalam bekerja.
- b. Mempengaruhi dan meningkatkan kinerja, produktivitas, serta efisiensi kerja karyawan.
- c. Menciptakan suasana kerja yang kondusif dan emosi positif bagi karyawan.

2. Manfaat

- a. Karyawan merasa betah dan betah berada di tempat kerja.
- b. Karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. Meningkatkan motivasi, semangat, dan antusiasme karyawan dalam bekerja.
- d. Mendukung terciptanya hubungan kerja yang baik antar karyawan dan manajemen.
- e. Meminimalisir tingkat absensi, *turnover*, dan keluhan karyawan.

Berdasarkan teori lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2011) definisi lingkungan kerja mencakup semua aspek fisik dan non-fisik di tempat kerja yang memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan fisik seperti Kebersihan, pencahayaan, suhu, tata ruang, kebisingan, dan keamanan. Lingkungan non-fisik

seperti hubungan interpersonal, suasana kerja, komunikasi, dan budaya organisasi. Relevansi dalam konteks kinerja guru, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas mereka dalam mendidik siswa.

Komponen Utama menurut Sedarmayanti & Gunawan (2019), menemukan bahwa lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik Langsung

Mencakup elemen-elemen yang secara langsung berinteraksi dengan karyawan, seperti stasiun kerja, kursi, meja, dan peralatan lainnya. Merupakan lingkungan kerja fisik yang secara langsung berhubungan dengan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya seperti kondisi lingkungan fisik, perencanaan sistem kerja, tata ruang kantor.

2. Lingkungan Kerja Fisik Tidak Langsung

Mencakup faktor-faktor di lingkungan kerja yang tidak secara langsung berhubungan dengan karyawan, namun memiliki pengaruh terhadap kondisi individu. Contohnya adalah suhu, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau-bauan, dan warna. Berdasarkan pendapat Setiani & Febrian (2023), terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja, yaitu:

1. Kebersihan

Mencakup kebersihan tempat kerja, baik di area individual maupun secara keseluruhan. Kebersihan yang terjaga dapat menciptakan kenyamanan bagi karyawan.

## 2. Penerangan/ Cahaya di tempat kerja

Kualitas dan kuantitas pencahayaan yang memadai di tempat kerja. Penerangan yang baik akan mendukung aktivitas kerja karyawan.

## 3. Kebisingan di tempat kerja

Tingkat kebisingan di lingkungan kerja yang dapat mengganggu konsentrasi karyawan. Upaya meminimalisir kebisingan dapat meningkatkan fokus kerja.

## 4. Temperatur/Suhu udara di tempat kerja

Suhu di tempat kerja yang nyaman dan sesuai bagi karyawan. Suhu yang terlalu tinggi atau rendah dapat menurunkan produktivitas.

## 5. Tata Warna di tempat Kerja.

Penataan layout dan ruang kerja yang efektif dan efisien. Tata ruang yang baik dapat memudahkan mobilitas dan interaksi karyawan.

## 6. Hubungan dengan Rekan Kerja dan Pimpinan

Kualitas interaksi dan komunikasi antara karyawan dengan rekan kerja maupun pimpinan. Hubungan yang harmonis dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Sedangkan Lingkungan Non-Fisik seperti hubungan interpersonal, suasana kerja, komunikasi, dan budaya organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian Setiani & Febrian (2023), menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ramadhani et al (2023), menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung peningkatan kinerja karyawan. penelitian lain menyimpulkan Lingkungan kerja, bersama-sama dengan motivasi, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Marhandrie et al (2024) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dan menurut Rianda & Winarno (2022), menemukan bahwa Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai secara parsial dan penelitian yang dilakukan oleh Pangaila et al (2022), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja kerja secara simultan.

Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendak diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Menurut Setiani & Febrian (2023), lingkungan kerja yang menyenangkan akan memberikan rasa nyaman kepada karyawan dan dapat juga mempengaruhi sikap emosi karyawan. Jika karyawan

merasa nyaman akan lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya dan produktivitas karyawan tersebut akan semakin meningkat sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik langsung maupun tidak langsung untuk mencerminkan kondisi pekerjaan yang saling mendukung antara atasan maupun bawahan yang memiliki status jabatan di suatu perusahaan dengan komunikasi yang baik sehingga terciptanya suasana kekeluargaan yang baik untuk menciptakan tujuan perusahaan.

#### **2.1.4 Pelatihan Kerja**

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang mengajarkan keterampilan dasar yang diperlukan bagi karyawan baru untuk melakukan tugas mereka. Berdasarkan teori *Transfer of Training* (Baldwin & Ford, 1988) Pelatihan adalah keberhasilan pelatihan kerja bergantung pada sejauh mana keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh selama pelatihan dapat diterapkan ke dalam pekerjaan sehari-hari. Adapun faktor-faktor Faktor yang mempengaruhi transfer pelatihan seperti :

1. Karakteristik Peserta: Motivasi dan kesiapan individu untuk belajar.
2. Desain Pelatihan: Metode yang relevan dan sesuai dengan tugas kerja.
3. Lingkungan Kerja: Dukungan dari atasan dan kolega untuk penerapan hasil pelatihan.

4. Relevansi: Guru yang mendapatkan pelatihan relevan dengan kurikulum atau metode pembelajaran baru akan lebih termotivasi untuk menerapkannya di kelas.

Pelatihan ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Pelatihan memegang peran penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Selain menambah pengetahuan, pelatihan juga meningkatkan keterampilan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Menurut penelitian Setiawan et al (2021) dan Septiani & Ikhwan (2021), menemukan bahwa pelatihan adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan melalui proses pembelajaran, sehingga mereka dapat mengoptimalkan peran dan tanggung jawab sesuai dengan posisi mereka. Pelatihan memiliki arti penting terhadap perusahaan. Pelatihan karyawan dinilai dapat digunakan untuk menyeimbangkan pertumbuhan perusahaan/organisasi untuk merespon tantangan teknologi. Seiring dengan berkembangnya suatu usaha maka persaingan akan semakin tajam, perusahaan memerlukan cara untuk menjalankan program latihannya agar perusahaan tetap bertahan atau bahkan dapat berkembang. Pelatihan yang baik dapat menciptakan loyalitas karyawan sehingga dapat bekerja dengan lebih efektif dan produktif sehingga seiring perkembangan prestasi kerja karyawan juga akan meningkat Septiani & Ikhwan (2021).

Pelatihan yang disediakan untuk guru swasta di Kota Tangerang sering kali kurang relevan atau tidak memadai. Banyak program pelatihan yang belum

sepenuhnya menjawab kebutuhan profesional guru dalam menghadapi perkembangan pendidikan modern, seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan penerapan metode pembelajaran inovatif. Sebagian besar penelitian terkait pelatihan kerja cenderung fokus pada sektor korporasi atau guru di sekolah negeri. Studi yang secara spesifik menghubungkan efektivitas pelatihan terhadap peningkatan kinerja guru swasta, khususnya di Kota Tangerang, masih jarang dilakukan. Selain itu, sedikit sekali penelitian yang membahas peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan ini.

Berdasarkan paparan (Dessler, 2007) mengatakan bahwa: “mengenai pelatihan kerja sebagai ujung tombak organisasi untuk mencapai kinerja karyawan yang berkualitas”. Dapat dipaparkan tujuan dan manfaat pelatihan sebagai berikut:

1. Tujuan Pelatihan:
  - a. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
  - b. Memastikan penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.
  - c. Mengembangkan potensi karyawan agar dapat berkontribusi secara optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.
  - d. Menyiapkan karyawan untuk menghadapi perubahan dan tantangan di masa depan.

- e. Mendukung pertumbuhan dan kelangsungan hidup organisasi dalam jangka panjang.
2. Manfaat Pelatihan :
- Meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.
  - Mengurangi tingkat kesalahan dan meningkatkan kualitas pekerjaan.
  - Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
  - Mempersiapkan karyawan untuk promosi dan tanggung jawab yang lebih besar.
  - Memperkuat komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.
  - Mempercepat proses adaptasi karyawan baru terhadap budaya dan pekerjaan.
  - Meningkatkan daya saing organisasi dalam industri.
- Berdasarkan pemaparan fungsi pelatihan Septiani & Ikhwan (2021), dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki peranan yang penting bagi organisasi, yaitu:
1. Meningkatkan Produktivitas
- Pelatihan dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas karyawan, sehingga organisasi dapat mencapai target kinerja yang lebih tinggi.
2. Memperkuat Loyalitas dan Kerjasama

Pelatihan dapat menumbuhkan sikap loyalitas dan kerjasama yang semakin baik di antara karyawan, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

### 3. Mempercepat Proses Pembelajaran

Pelatihan dapat memperpendek waktu yang dibutuhkan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang diharapkan organisasi.

### 4. Mendukung Perencanaan SDM

Pelatihan merupakan bagian integral dari perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

### 5. Efisiensi Biaya

Pelatihan dapat membantu menekan biaya yang mungkin timbul akibat kesalahan atau kecelakaan kerja.

### 6. Pengembangan Karyawan

Pelatihan dapat mendukung karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan karakter pribadi mereka.

Terdapat beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas program pelatihan. Dimensi-dimensi tersebut meliputi indikator-indikator :

#### 1. Isi pelatihan

Isi pelatihan harus relevan dengan kebutuhan pelatihan dan *up to date*.

Artinya, materi pelatihan harus sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan, serta harus mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang yang terkait dengan pekerjaan karyawan.

## 2. Metode pelatihan

Metode pelatihan harus sesuai dengan subjek pelatihan dan gaya belajar peserta pelatihan. Terdapat berbagai metode pelatihan yang dapat digunakan, seperti ceramah, diskusi, simulasi, dan praktik kerja. Pemilihan metode pelatihan yang tepat dapat membantu peserta pelatihan untuk lebih mudah memahami materi pelatihan dan menerapkannya dalam pekerjaan.

## 3. Sikap dan keterampilan instruktur

Instruktur harus memiliki sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar. Instruktur harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang materi pelatihan, serta harus mampu menyampaikan materi dengan cara yang menarik dan mudah dipahami.

## 4. Lama waktu pelatihan

Lama waktu pelatihan harus cukup untuk membahas semua materi pelatihan secara tuntas. Namun, lama waktu pelatihan juga tidak boleh terlalu lama, agar peserta pelatihan tidak merasa bosan dan jemu.

## 5. Fasilitas pelatihan

Fasilitas pelatihan harus memadai dan mendukung proses belajar mengajar.

Tempat penyelenggaraan pelatihan harus nyaman dan kondusif, serta peralatan yang digunakan untuk pelatihan harus berfungsi dengan baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Setiani & Febrian, 2023; Umariyah, 2024; Sasongko, 2022; Marjaya & Pasaribu (2019); Hartono & Siagian, 2020) menemukan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan et al, 2021; Yuniarsih et al (2022); Pratiwi et al., 2023; Parta et al., 2023; Safitri, 2019) menemukan bahwa pelatihan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun tidak didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati et al (2020), menemukan bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh negative namun signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik pelatihan yang diberikan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan pada. Kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.

Dari beberapa definisi mengenai pelatihan kerja yang terdapat diatas, dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Kerja merupakan penyeimbangan antara pertumbuhan perusahaan/organisasi untuk merespon tantangan teknologi dalam menghadapi persaingan dengan menjalankan program latihannya secara nyata agar perusahaan/organisasi dapat bertahan atau bahkan dapat berkembang, pelatihan yang baik dapat menciptakan loyalitas karyawan sehingga dapat bekerja dengan

lebih efektif dan produktif sehingga perkembangan prestasi kerja karyawan juga akan meningkat.

### **2.1.5 Kecerdasan Emosional**

Menurut (Goleman, 2020) menemukan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan, mengelola suasana hati, serta menjaga agar stres tidak mengganggu kemampuan berpikir. Selain itu, kecerdasan emosional juga mencakup kemampuan untuk berempati dan menjaga hubungan yang baik. Lalu menurut (Goleman, 2020) mengatakan bahwa : “emosi dapat menyebar di lingkungan kerja seperti virus, dengan kegembiraan dan kehangatan sebagai emosi yang paling mudah tersebar, sementara emosi negatif seperti mudah tersinggung dan depresi tidak banyak menyebar”. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa suasana hati yang positif dapat meningkatkan kerjasama, keadilan, dan kinerja organisasi. Meskipun dari perspektif bisnis emosi mungkin dianggap tidak penting, dampaknya terhadap penyelesaian pekerjaan sangat nyata.

Menurut (Goleman, 2020) mengatakan bahwa : “kecerdasan memiliki dua dimensi yaitu pikiran rasional dan emosional. Pikiran rasional melibatkan proses berpikir yang hati-hati dan bijaksana, sementara pikiran emosional lebih intuitif dan kadang-kadang tidak logis”. Kedua pikiran ini bekerja secara harmonis untuk membantu seseorang dalam menjalani kehidupan, tetapi ketika emosi mendominasi pikiran rasional, hal ini dapat membawa konsekuensi negatif. Kecerdasan emosional melibatkan pengendalian diri, ketekunan, serta kemampuan untuk

memotivasi diri sendiri, mengatasi frustrasi, dan mengelola stres tanpa melupakan kemampuan berpikir. Ini juga mencakup kemampuan untuk berempati dan menyelesaikan konflik, serta memimpin diri sendiri dan lingkungan sekitar.

Selanjutnya menurut (Goleman, 2020) mengatakan bahwa : “Mengidentifikasi ciri-ciri kecerdasan emosional, termasuk kemampuan memotivasi diri sendiri, bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan, serta mengelola suasana hati agar stres tidak mengganggu kemampuan berpikir”. Kecerdasan emosional juga mencakup kemampuan untuk berempati, menjaga hubungan, dan memotivasi diri. Menurut (Goleman, 2020) membagi kecerdasan emosional menjadi lima dimensi utama yaitu mengenali emosi, mengelola emosi, memotivasi diri, mengenali emosi orang lain, dan membina hubungan yang baik.

Guru yang memiliki kecerdasan emosional tinggi lebih mampu mengelola tekanan, menjalin hubungan yang harmonis, dan menangani tantangan di kelas dengan baik. Sebaliknya, guru dengan kecerdasan emosional rendah cenderung menghadapi kesulitan dalam mengelola kelas dan berinteraksi dengan siswa, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran. Penelitian mengenai kecerdasan emosional sering kali berfokus pada sektor non-pendidikan atau guru di wilayah perkotaan besar. Studi yang secara mendalam mengkaji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru swasta di Kota Tangerang masih sangat terbatas. Selain itu, belum banyak yang mengeksplorasi peran motivasi kerja dalam memperkuat hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja guru.

Sejumlah teori mengelompokkan emosi ke dalam beberapa kategori, termasuk:

1. Amarah, yang meliputi berbagai tingkat marah dan kebencian.
2. Kesedihan, yang meliputi perasaan muram, kesepian, dan depresi.
3. Rasa takut, seperti kecemasan, ketakutan, dan kegelisahan.
4. Kenikmatan, yang meliputi kebahagiaan, kepuasan, dan kegembiraan.
5. Cinta, yang mencakup perasaan kasih sayang, kepercayaan, dan penghargaan.
6. Terkejut, yang melibatkan rasa kagum dan terpesona.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pratidina et al (2023), menemukan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam manajemen emosi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Lebih lanjut, menjelaskan bahwa kecerdasan emosional mencakup kemampuan untuk Merasakan emosi, Mengakses dan menghasilkan emosi, Membantu dalam berpikir, Memahami emosi dan maknanya, Mendorong perkembangan emosional dan intelektual. Menurut Pratiwi et al (2023), menemuan bahwa kecerdasan emosional dapat didefinisikan sebagai Kemampuan psikis yang memungkinkan individu untuk mengenali emosi diri sendiri dan orang lain. Seorang individu yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan mampu bekerja dengan efektif dan dapat memahami perasaannya sendiri saat bekerja, serta dapat memahami perasaan orang lain.

Menurut Goleman pada penelitian yang dilakukan oleh Emayanti et al (2022), menemukan bahwa kecerdasan emosional dapat didefinisikan sebagai Kemampuan untuk merasakan dan memahami emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh. Kecerdasan emosional yang baik memungkinkan karyawan untuk:

1. Mengenali diri mereka sendiri
2. Memotivasi dan mengelola diri mereka sendiri
3. Menghadapi frustasi
4. Mengendalikan emosi
5. Bersimpati dan bekerjasama dengan yang lain

Berdasarkan penjelasan Emayanti et al (2022), menemukan bahwa dengan adanya kecerdasan emosional yang baik dapat membantu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Tujuan dari mengatasi permasalahan :

1. Meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi mereka sendiri
2. Meningkatkan kemampuan karyawan dalam berinteraksi dan bekerja sama dengan rekan kerja
3. Menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif

Manfaat dari mengatasi permasalahan :

1. Meningkatkan kinerja karyawan
2. Mengurangi konflik antar karyawan
3. Meningkatkan kepuasan kerja
4. Mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan

Berdasarkan teori kompetensi emosional (Boyatzis, 2001) menyatakan bahwa kecerdasan emosional mencakup serangkaian kompetensi yang menentukan keberhasilan individu di tempat kerja. Kompetensi ini meliputi, ada 4 komponen utama didalam kecerdasan emosional, menurut Pratidina et al (2023) :

1. *Self Awareness* (Kesadaran Diri)

Kemampuan untuk membaca dan memahami perasaan diri sendiri serta mengetahui dampaknya dalam pengambilan keputusan. Indikator: Kesadaran emosional diri, penilaian diri yang akurat, dan kepercayaan diri.

2. *Self Management* (Pengelolaan Diri)

Kemampuan untuk mengendalikan perasaan dan hasrat diri, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Indikator: Pengendalian diri, dapat dipercaya, kecermatan, adaptabilitas, orientasi prestasi, dan inisiatif.

3. *Social Awareness* (Kesadaran Sosial/Empati)

Kemampuan untuk merasakan, memahami, dan memberikan respon yang sesuai terhadap emosi orang lain, serta memahami jaringan sosial di sekitar.

Indikator: Empati, orientasi pelayanan, dan kesadaran organisasi.

#### 4. *Relationship Management* (Manajemen Hubungan)

Kemampuan untuk menginspirasi, mempengaruhi, dan mengembangkan orang lain, serta menangani konflik dengan baik. Indikator: Mengembangkan orang lain, pengaruh, komunikasi, pengelolaan konflik, kepemimpinan, katalisator perubahan, membangun hubungan, serta kerja sama dan kolaborasi.

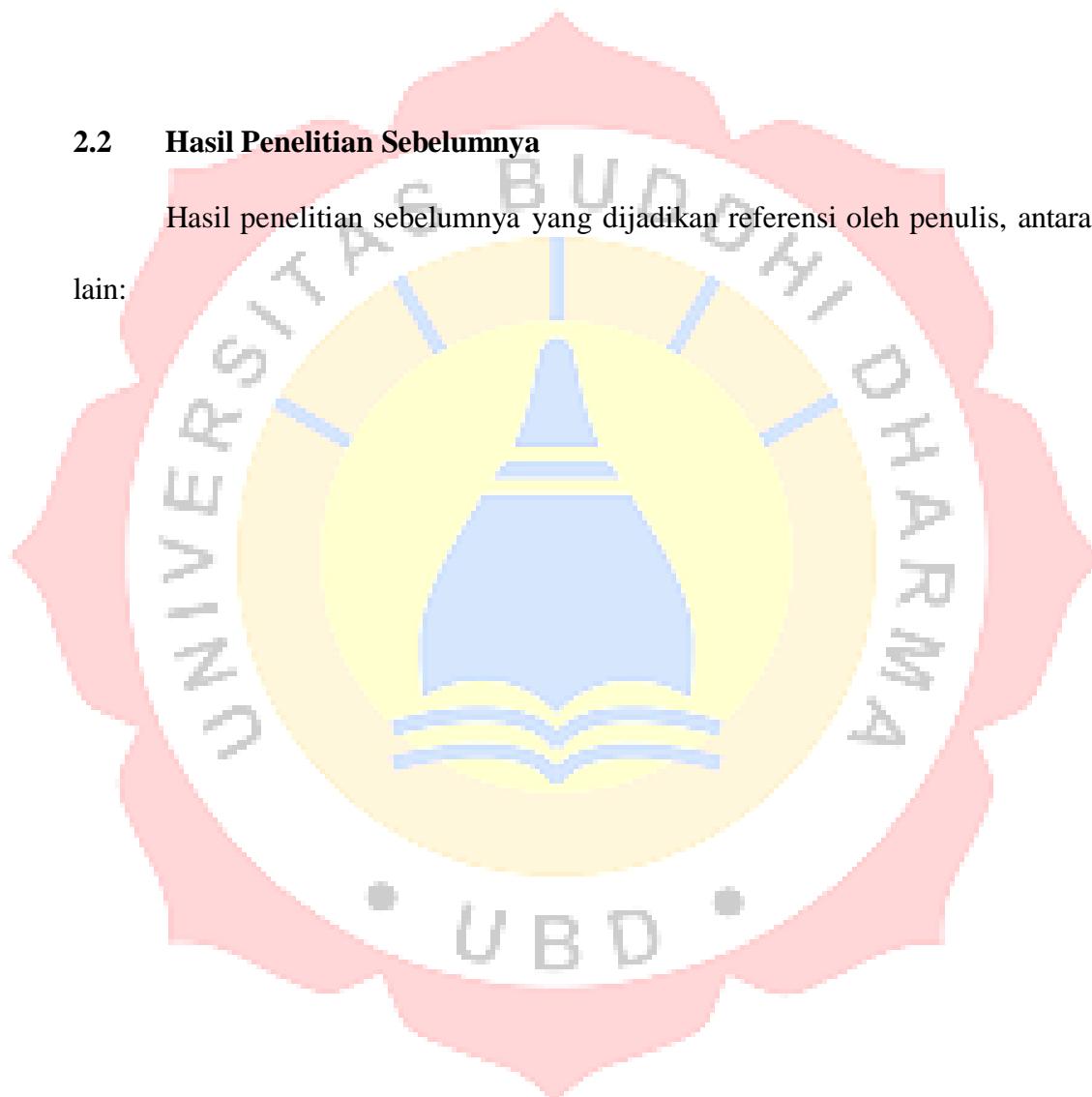
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pratidina et al (2023) menemukan bahwa ditemukan beberapa temuan penting terkait hubungan antara spiritualitas di tempat kerja, perilaku kewargaan organisasi, kecerdasan emosional, dan kinerja karyawan dimana dimensi-dimensi kecerdasan emosional, seperti *self emotional appraisal, others emotional appraisal, regulation of emotion, dan use of emotion*, juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian ( Emayanti et al., 2022; Ratnasari et al., 2020; Elmario, 2024; Indiyana, 2019) menemukan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mampu mengatur emosi mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kemampuan untuk memahami, mengelola, dan memanfaatkan emosi secara efektif memainkan peran penting dalam mendukung kinerja karyawan.

Dari beberapa definisi mengenai kecerdasan emosional yang terdapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan keadaan emosional atau perasaan positif dari penilaian seseorang untuk memimpin diri

sendiri dan lingkungan sekitar terhadap kondisi kerja dan pengalaman kerja yang melibatkan pengendalian diri, ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, mengatasi frustrasi, dan mengelola stres tanpa melupakan kemampuan berpikir dan berempati untuk menyelesaikan konflik.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian sebelumnya yang dijadikan referensi oleh penulis, antara lain:



Hasil penelitian sebelumnya yang dijadikan referensi oleh penulis, antara lain:

*Tabel 2.1 Hasil Penelitian Sebelumnya*

NO	JUDUL	PENULIS, PENERBIT & TAHUN TERBIT	VARIABEL, METODE & SAMPEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerjadan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomarco Prismatama Jakarta	Yeni Setiani, Wenny Desty Febrian Universitas Dian Nusantara 2023	X1 = Pelatihan Kerja, X2 = Lingkungan Kerja, X3 = Kepuasan Kerja, Y= Kinerja Karyawan  Metode : Survei menyebar Kuesioner Analisis regresi linier berganda  Teknik Sampel : Metode sampel jenuh atau sensus.  Jumlah Sampel : Seluruh pegawai (45 karyawan)	Hasil penelitian secara parsial bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Pengaruh Disiplin Kerja Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Shopee Express Kediri	Erlinda Ramadhani, Moch. Saleh Udin, Taufik Akbar Pusat Publikasi Ilmu Manajemen 2023	X1= Disiplin Kerja, X2= Lingkungan Kerja, X3= Motivasi Kerja, Y = Kinerja Karyawan.  Metode : kuantitatif dari responden berdasarkan kuesioner  Teknik Sampel : teknik sampel jenuh Jumlah Sampel : 35 responden	Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Shopee Express Kediri.

3.	Kinerja karyawan: Peran kualitas sumber daya manusia, lingkungan kerja, dan budaya organisasi.	Maria Rosvita Hoar, Ignatius Soni Kurniawan, Jujuk Herawati  Jurnal Manajemen dan Sains  2021	X1 = Kualitas SDM, X2= Lingkungan Kerja, X3 = Budaya Organisasi, Y = Kinerja Karyawan  Metode : Kuantitatif  Teknik Sampel : Sampel Jenuh  Jumlah Sampel : 50 karyawan	Lingkungan berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Karyawan.
4.	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada PT. RajasalandBandung	S. Rianda & A. Winarno  Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo  2022	X1= Kompensasi, X2= Lingkungan Kerja Fisik, Y=Kinerja Pegawai  Metode : Penelitian kuantitatif analisis deskriptif dan analisis regresilinier berganda  Teknik Sampel : sampling jenuh  Jumlah Sampel : 50 pegawai	lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.
5.	Pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian Daerah Prov.Sulawesi Utara	Pangaila et al  Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi  2022	X1 = Komitmen Organisasi, X2= Disiplin Kerja, X3= Lingkungan Kerja, Y = Kinerja Karyawan  Metode : Penelitian Asosiatif  Teknik Sampel : Sampling Jenuh  Jumlah Sampel : 50 pegawai Badan Kepegawaian Daerah Prov.Sulawesi Utara	Lingkungan kerja berpengaruh secara simultan.

6.	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Bima</p>	<p>Hermanto,Muklis Jurnal Manajemen UST(STIE BIMA) 2023</p>	<p>X1 = Lingkungan Kerja Non Fisik, X2 = Kepuasan Kerja, X3 = Beban Kerja, Y = Kinerja Pegawai.</p> <p>Metode : Jenis Penelitian Asosiasi (Mencari Pengaruh) X terhadap Y</p> <p>Teknik Sampel : Purposive Sampling (dengan pertimbangan tertentu)</p> <p>Jumlah Sampel :119 pegawai</p>	<p>Lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.</p>
7.	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Sri Langgeng Ratnasari,Gandi Sutjahjo Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis Universitas Batam 2021</p>	<p>X1=Gaya Kepemimpinan, X2=Budaya Organisasi, X3=Motivasi, X4=Lingkungan Kerja, Y= Kinerja Pegawai</p> <p>Metode : Analisis Regresi Linier Berganda</p> <p>Teknik Sampel : sensus</p> <p>Jumlah Sampel : 87 orang</p>	<p>Lingkungan Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>

8.	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Suzuki Indomobil Motor.</p>	<p>Triskamto et al. <i>Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital (JMPD)</i></p>	<p>X1 = Kepemimpinan, X2 = Disiplin, X3 = Lingkungan Kerja, X3= Pelatihan Kerja, Y = Kinerja Karyawan, Z = Motivasi</p> <p>Metode : Pendekatan Kuantitatif- Penelitian Survey - Eksplanatory</p> <p>Teknik Sampel : dari 287 didapat 180 orang</p> <p>Jumlah Sampel : 180 orang</p>	<p>Lingkungan Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Motivasi tidak mampu memoderasi lingkungan kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.</p>
9.	<p>Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi KepuasanKerja.</p>	<p>Setiawan et al Universitas Dian Nusantara, Jakarta Barat 2021</p>	<p>X1 = Pelatihan, Y = Kinerja Karyawan, Z = Kepuasan Kerja</p> <p>Metode : Kuantitatif</p> <p>Teknik Sampel :</p> <p>Teknik Pengambilan sampel jenuh padadepartemen produksi</p> <p>Jumlah Sampel : 68 orang karyawan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT SPC.</p> <p>Hasil penelitian menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerjakaryawan Kantor Pusat Waroeng Spesial</p>

10.	Determinasi Kinerja Karyawan : Kompensasi, Pelatihan Dan Pengembangan (Suatu Kajian Studi Manajemen Sumber Daya Manusia)	Sambodo Rio Sasongko Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT) 2022	Y = Kinerja Karyawan X1= Kompensasi, X2= Pelatihan dan Pengembangan.  Metode : Analisis yang Powerful (meniadakan asumsi Ordinary Least Schival (OLS) regresi dimana data yang didistribusikan secara multikolinieritas dan multivariate antara V. Eksogen)  Teknik Sampel : Metode Kualitatif Studi Literatur	Hasil artikel literature review ini adalah Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
11.	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan	Niar Yuniarsih, Indupurnahayu, Renea Shinta Aminda Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan 2022	X1 = Budaya Organisasi, X2= Pelatihan, X3= Kompetensi, Y= Kinerja Tenaga Kependidikan  Metode : Metode sampling jenuh  Teknik Sample : sampling jenuh/sampling sensus  Jumlah Sampel : 69 Tenaga Kependidikan	Kesimpulan dari penelitian ini adalah pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di FPIK IPB.

12.	Pengaruh disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT Ardena Artha Mulia bagian produksi).	Lestari, S., & Afifah, D  Jurnal Ekonomi dan Bisnis  2020	X1 = Disiplin Kerja, X2= Pelatihan Kerja, Y = Kinerja Karyawan  Metode : dengan Non Probability Sample  Teknik Sampel : Sampling Jenuh  Jumlah Sampel : Karyawan Bagian Produksi berjumlah 50 orang	pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.	Safitri, D. E.  Jurnal Dimensi.  2019	X1 = Pelatihan Y = Kinerja Karyawan  Metode : Kuantitatif Deskriptif  Teknik Sampel : Teknik Sensus  Jumlah Sampel : 30 Karyawan	Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

14.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan.	Sukmawati et al, <i>Jurnal Dimensi</i> , 2020	X1 = Gaya Kepemimpinan, X2 = Komunikasi, X3= Pelatihan, X4 = Etos Kerja, X5 = Karakteristik Individu Y= Kinerja Karyawan  Metode :Korelasi metode kuantitatif  Teknik Sampel : sampling jenuh  Jumlah Sampel :52 orang	Pelatihan secara parsial berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15.	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Parta et al <i>International Journal of Education and Social Science</i> 2023	X1= Pelatihan, X2 = Disiplin Kerja, Y = Kinerja karyawan.  Metode : Korelasional  Teknik Sampel : Sampling Jenuh  Jumlah Sampel :44 karyawan	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

16.	Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT ISS Indonesia Penempatan Area Indosiar Visual Mandiri.	Umariah <i>Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia</i> 2024	X1= Pelatihan, X2=Disiplin, Y = Kinerja Karyawan, X3=Motivasi  Metode :Kuantitatif  Teknik Sampel : Probability Sampling- Teknik random sampling  Jumlah Sampel : 99 responden	Pelatihan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat dimoderasi pada pelatihan terhadap kinerja.
17.	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.	Marjaya, I., & Pasaribu, F. <i>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</i> 2019	X1=Kepemimpinan, X2= Motivasi, X3=Pelatihan, Y = Kinerja Pegawai  Metode :Pendekatan Kuantitatif Deskriptif  Teknik Sampel : Seluruh Populasi dijadikan sampel (sampel jenuh)  Jumlah Sampel : 48 Karyawan	dan motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja.  Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

18.	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Bpr Sejahtera Batam.	Hartono Tommy, & Siagian Mauli. <i>Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat)</i> 2020	X1= Disiplin Kerja, X2 = Pelatihan Y = Kinerja Karyawan  Metode : Analisis Dekriptif  Teknik Sampel : sampel jenuh  Jumlah Sampel :105 orang	memberi pengaruh signifikan diantara variabel pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Sejahtera Batam diterima.
19.	Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja).	Pratiwi et al <i>Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi,</i> 2023	X1 = Pelatihan, X2 = Komunikasi, X3 = Disiplin kerja, Y = Kinerja Karyawan  Metode : Kuantitatif dan kajian pustaka  Teknik Sampel : Metode Kuantitatif	Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

20.	Pengaruh Integritas dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Anggota Polsek Cikarang Timur	Dinda Mutiara Pratiwi, Arif Fadila  Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo  2020	X1 = Integritas dan Kecerdasan Emosional, Y = Kinerja  Metode : Deskriptif & Verifikasi  Teknik Sampel : Teknik Sensus  Jumlah Sampel : 59 anggota	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh secara parsial Kecerdasan Emosional(X2) terhadap Kinerja (Y) sebesar 45,4% dengan arah positif.
21.	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Cabang Kediri	Fenyiyandini Nurputri Emayanti, Udik Jatmiko, Aprillia Dian Evasari  Jurnal Mahasiswa Manajemen UNITA 2022	X1 = Kecerdasan Emosional X2 = Kecerdasan Spiritual, Y = Kinerja Karyawan  Metode : Penelitian kuantitatif  Teknik Sampel : sampling jenuh (seluruh populasikantor PT. BRI Tbk Kediri)  Jumlah Sampel : 72 karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian hipotesis kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan secara Parsial.  Karyawan diperlukan untuk lebih mampu untuk senantiasa menjaga hati juga pikirannya untuk selalu tetap tenang ketika dihadapi dengan permasalahan.

22.	Pengaruh <i>Emotional Intelligence</i> Dan <i>Spiritual Intelligence</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Adhi Karya Tbk	Bambang Pamungkas  SEIKO : Jurnal of Management & Business  Fakultas Ekonomi Universitas Semarang  2023	X1 = Kecerdasan Emosional X2 = Kecerdasan Spiritual Y = Kinerja Karyawan Z = Kepuasan Kerja  Metode : Pengumpulan Data melalui Kuesioner (sehingga tidak diketahui apakah responden menjawab sesuai kondisi sebenarnya)  Teknik sampel : Purposive sampling  Jumlah Sampel : 90 orang Manager	Terdapat pengaruh positif antara Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan.
23.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pertahanan Kota Batam	Sasmito et al  Journal UNRIKA  2023	X1 = Gaya Kepemimpinan, X2 = Disiplin Kerja, X3 = Motivasi Kerja, X4= Budaya Organisasi, X5 = Kecerdasan Emosional, Y = Kinerja Pegawai  Metode : Pendekatan Kuantitatif dengan desain kausal  Teknik Sampel : Metode Sensus  Jumlah Sampel : 56 orang	Kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

24.	Pengaruh Digital Leadership, Management Information System (TNDE Application), dan Emotional Intelligence terhadap Employee Performance.	Dewa Elmario, R. <i>Jurnal Ilmu Manajemen</i> 2024	<p>X1 = Digital Leadership, X2= Management Information System, X3= <i>Emotional intelligence</i> Y= <i>employee performance</i>.</p> <p>Metode : Structure Equation Model (SEM) – Partial Least Square (PLS)</p> <p>Teknik Sampel : Sample jenuh</p> <p>Jumlah Sampel :31 karyawan</p>	<p><i>Emotional intelligence</i> berpengaruh signifikan positif terhadap <i>employee performance</i></p>
25.	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja.	Sakti et al <i>Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis</i> 2020	<p>X1= Kecerdasan Emosional, X2= Komitmen Organisasional, X3= Organizational Citizenship Behavior, (OCB) Y= Kinerja Koordinator Statistik Kecamatan</p> <p>Metode : Deskriprif Explanatory</p> <p>Teknik Sampel : rumus slovin didapat 211 orang.</p> <p>Jumlah Sampel : 447 orang</p>	<p>kecerdasan emosional secara parsial masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>

26.	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi.	Indiyana <i>Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia.</i> 2019	X1 = Kecerdasan Emosional, X2 = Komitmen Organisasi, Y = Kinerja, Z = Motivasi  Metode : Kuantitatif Teknik Sampel : Sampel Jenuh Jumlah Sampel : 128 karyawan	Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.  motivasi kerja memoderasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.
27.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Irfan <i>Bandung Conference Series: Accountancy</i> 2024	X1= Motivasi Kerja Y = Kinerja Karyawan.  Metode : Analisis Regresi Sederhana Teknik Sampel : Sampling Purposive Jumlah Sampel : 40 karyawan	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan.

28.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Kerja Karyawan	Ernanda, Y. <i>Jurnal Ekonomi Dan Bisnis</i> 2024	X1 = Motivasi, X2=Disiplin, Y = Kinerja karyawan.  Metode : Statistik - Kuantitatif - Uji Regresi Linear Berganda  Teknik Sampel : Sampling Kuota – rumus slovin  Jumlah Sampel : 110	Motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
29.	Analisis Dinamika <i>Self Efficacy</i> Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Anak Usia Dini	Anriyani, L., Yandri, H., & Kusayang, T. <i>Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini</i> , 9(1), 55–72. 2024	X1 = <i>Self Efficacy</i> , X2 = Motivasi Kerja, Y = Kinerja Guru  Metode : Kuantitatif, survei - korelasi  Teknik Sampel : sampel individu  Jumlah Sampel : 60 orang	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PAUD

30.	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado.	Purba et al Jurnal EMBA 2019	X1 = Kepuasan Kerja, X2 = Motivasi kerja, X3= Disiplin Kerja, Y = Kinerja Karyawan.  Metode :Kuantitatif - Analisis Linear Berganda  Teknik Sampel :random sampling  Jumlah Sampel : 30 orang	Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
31	Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Integritas sebagai Variabel Moderasi pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Manado.	Tairas, M. J., & Taroreh, R. N.  <i>Jurnal Emba</i> , 2024	X1 = Motivasi X2 = Kemampuan kerja Y = Kinerja Pegawai Z = Integritas  Metode : Analisis Kuantitatif  Teknik Sampel : Sampel Jenuh  Jumlah Sampel : 65 Pegawai	Motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPP RRI Manado.

32.	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Jenjang Karir, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Jakarta dan Bekasi.	Marhandrie., & et al. <i>Primanomics : Jurnal Ekonomi &amp; Bisnis</i> 2024	X1= Kompensasi, X2 = Lingkungan Kerja, X3= Jenjang Karir, X4 = Motivasi Y = Kinerja Karyawan  Metode : Regresi Linear berganda  Teknik Sampel : Lemeshow, koefisien alpha 7%  Jumlah Sampel :196 responden	terdapat pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja kerja  terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja kerja
33.	Pengaruh Budaya Kerja Islami, Komunikasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bawang Mas.	Firawati et al, <i>Jurnal Kajian Ekonomi &amp; Bisnis Islam</i> 2024	X1 = Budaya Kerja Islami, X2= Komunikasi, X3=Kompensasi, X4 = lingkungan kerja, Y = Kinerja Karyawan, M= Motivasi  Metode : Deskriptif-Kuantitatif  Teknik Sampel : <i>Purposive Sampling</i> -Rumus Slovin (tingkat kesalahan 10%)  Jumlah Sampel : 94 karyawan	Motivasi mampu memoderasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan

34.	Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating.	Saputri, G., & Susanti, R. <i>Journal of Economics and Business UBS</i> 2023	X1 = Komitmen Organisasi, X2= Budaya Organisasi, X3= Lingkungan Kerja, Y = Kinerja Karyawan, Z = Motivasi Kerja.  Metode :analisis statistik deskriptif  Teknik Sampel : rumus slovin  Jumlah Sampel : 77 responden	Motivasi kerja juga berperan sebagai moderator yang mempengaruhi hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
35.	Analisis Hubungan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Batavia Alumindo Industri.	Katarina, P., & Nomleni, A. P. . <i>Journal of Social Science and Digital Marketing (JSSDM)</i> 2023	X1 = Kompensasi, X2= Lingkungan Kerja, Y = Kinerja Karyawan, Z= Motivasi.  Metode :Kuantitatif  Teknik Sampel : Sampel Jenuh  Jumlah Sampel :19 responden	Motivasi tidak berpengaruh secara langsung pada hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

36.	Analisis Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bogor dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating.	Adawiyah, Q., & Margono, H. <i>Jurnal Syntax Admiration</i> 2024	X1 = Kepemimpinan, X2=Lingkungan Kerja X3= Budaya Organisasi, Y = Kinerja Pegawai, X4 = Motivasi.  Metode : Kuantitatif – Explanatory Research  Teknik Sampel : Rumus slovin  Jumlah Sampel : 229 pegawai	Lingkungan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja dimoderasi motivasi.
37.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Gandhok Group Yogyakarta.	Dewanti, I. S., Hadi, L., & Anggraini, B. F. <i>Jurnal Masalah Sosial, Politik, Dan Kebijakan</i> 2022	X1 = Gaya Kepemimpinan, X2 = Lingkungan Kerja, Y = Kinerja Karyawan, Z = Motivasi Kerja  Metode : Explanatory Research Korelasi  Teknik Sampel : Sampel Jenuh  Jumlah Sampel : 32 karyawan	Motivasi kerja tidak dapat memperkuat pengaruh lingkungan terhadap kinerja karyawan.

38.	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating.	Lopia Simatupang, R. K., & Moeljono, M. <i>IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting)</i> 2023	X1 = Kepuasan Kerja, X2 = Lingkungan Kerja dan Kompetensi, Y = Kinerja Karyawan, Z = Motivasi.  Metode : Pendekatan analisis deskriptif kuantitatif  Teknik Sampel : sampling jenuh/sensus  Jumlah Sampel : 62 responden	Variabel moderasi motivasi menunjukkan bahwa motivasi mampu memoderasi kinerja karyawan.
39.	Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Millenial Workers di Wilayah Kota Palangka Raya, Kalimantan Tengah).	Nugraheni Universitas Islam Indonesia Yogyakarta 2022	X1= Insentif, X2= Pelatihan dan Pengembangan Karir, Y = Kinerja Karyawan, Z = Motivasi  Metode : Pendekatan analisis deskriptif kuantitatif  Teknik Sampel : Simple Random Sampling  Jumlah Sampel : 325 Sampel	pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik dimoderasi maupun tidak.

40.	Pengaruh Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual, Penilaian Kinerja Khusus, Pendidikan dan Pelatihan, Serta Motivasi Terhadap Kinerja Guru (Sensus pada Guru Tetap Yayasan Tarbiyatul Islamiyah Condong Kecamatan Cibeureum Kota Tasikmalaya)	Amaliyah <i>Edunity : Kajian Ilmu Sosial Dan Pendidikan</i> 2022	X1=Kecerdasan Emosi, X2=Kecerdasan Spiritual, X3 = Penilaian Kinerja Khusus, X4 = Pendidikan dan Pelatihan, X5 = Motivasi dan Y = Kinerja Guru  Metode :Kuantitatif dan Teknik Analisis Regresi Linear Berganda  Teknik Sampel : Nonprobability Sampling  Jumlah Sampel :112 orang	variabel kecerdasan emosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru,  dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dan
41.	Pengaruh Kompetensi, Kecerdasan Emosional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Pantjatunggal Knitting Mill Semarang).	Putri, Y. I. P., Wyati Sadzewisasi, & Djoko Santoso <i>JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)</i> 2023	X1 = Kompetensi, X2= Kecerdasan Emosional, X3= Disiplin Kerja, Y = Kinerja Pegawai, Z = Motivasi  Metode : Explanatory Study dengan metode kuantitatif  Teknik Sampel : Teknik Random Sampling  Jumlah Sampel :100 sampel	Motivasi dapat memoderasi dampak kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

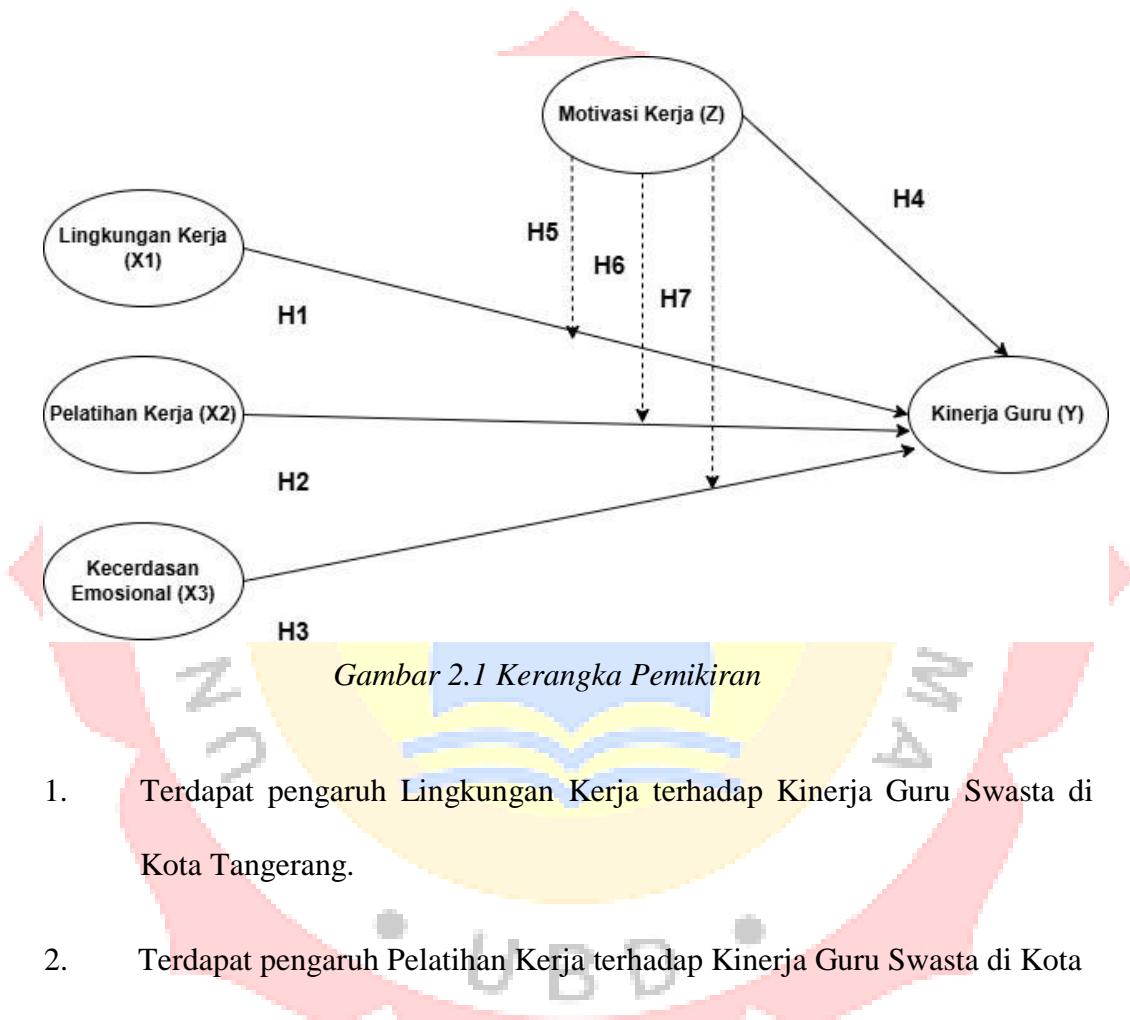
42.	Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Kecerdasan Linguistik Terhadap Kinerja Karyawan	Ratnasari, S. L., Supardi, S., & Nasrul, H. W. <i>Journal of Applied Business Administration</i> 2020	X1 = Kecerdasan Intelektual, X2= Kecerdasan Emosional, X3= Kecerdasan Spiritual, X4 = Kecerdasan Linguistik, Y = Kinerja Karyawan.  Metode : sampling jenuh  Teknik Sampel : Angket dengan skala likert  Jumlah Sampel : 62 sampel	Kecerdasan Emosional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
43.	<i>Effect on Work Environment and Compensation on Employee Performance at PT.JAINDO Metal Industries in Bandung</i>	Suherman Jurnal Ilmiah Manajemen 2021	X1 = Work Environment , X2 = Compensation, Y = Employee Performance.  Metode : Eksploratori dengan teknik analisis statistik Uji regresi, korelasi, determinasi, dan uji hipotesis  Teknik Sampel : Sampling Jenuh  Jumlah Sampel : 72 responden	Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

44.	<p><i>The Influence of Compensation, Training, Competence and Work Discipline on Employee Performance</i> Pt. Luas RetailIndonesia</p>	<p>Maizar et al., <i>International Journal of Accounting</i> 2023</p>	<p>X1 = <i>The Influence of Compensation</i>, X2 = <i>Training</i>, X3= <i>Competence</i>, X4= <i>Work Discipline</i> Y = <i>Employee Performance</i>, Metode : Analisis data menggunakan Uji Regresi Linear Berganda, uji t dan uji f menggunakan SPSS versi 25 Teknik Sampel : Tekniksensus seluruh populasi dijadikan sampel Jumlah Sampel : ada 93 orang</p>	<p>Pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjakaryawan.</p>
45.	<p><i>The Influence of Training, Work Environment and Career Development on Work Motivation That Has an Impacton Employee Performance at PT.Suryamas Elsindo Primatama In West Jakarta</i></p>	<p>Sugiarti, E. <i>International Journal of Artificial Intelligence Research</i> 2021</p>	<p>X1 = <i>Training</i>, X2 = <i>Work Environment</i> , X3= <i>Career Development</i>, X4 = <i>Work Motivation</i>, Y= <i>Employee Performance</i> Metode : Kuantitatif Teknik Sampel : sampling jenuh Jumlah Sampel : 127 responden</p>	<p>Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>

46.	<p><i>Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance in Pt.Nesinak Industries.</i></p>	<p>Badrianto, Y., &amp;Ekhsan, M. <i>Management, and Accounting</i> 2020</p>	<p>X1 = <i>WorkEnvironment</i>, X2 = <i>Job Satisfaction</i>, Y = <i>Employee Performance</i>.  Metode : Kuantitatif  Teknik Sampel : 88 karyawan di departemen produksi  Jumlah Sampel : 88 Karyawan</p>	<p>Variabel Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik parsial maupun simultan.</p>
47.	<p>Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT. Globalindo Intimates Klaten.</p>	<p>Rachman et al <i>Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis</i> (2024)</p>	<p>X1 = <i>Corporate Social Responsibility</i>, X2 = Motivasi Kerja, Y = Kinerja Karyawan.  Metode : Deskriptif Kualitatif dan Penelitian Perpustakaan</p>	<p>Variabel Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.</p>

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan pembahasan mengenai teori, maka dibuatlah model konseptual yang mengungkapkan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.



1. Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
2. Terdapat pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
3. Terdapat pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
4. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.

5. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja yang memoderasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
6. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja yang memoderasi Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.
7. Apakah pengaruh Motivasi Kerja yang memoderasi Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.

#### **2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian**

Menurut (Sekaran Uma, 2006), hipotesis dapat didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variable yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hipotesis merupakan pernyataan atau dugaan awal yang diajukan oleh peneliti berdasarkan teori dan kerangka pemikiran yang ada, sebelum melakukan penelitian secara empiris. Proses pengujian dan pembuktian hipotesis menjadi inti dari kegiatan penelitian. Peneliti akan mengumpulkan dan menganalisis data secara sistematis untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis awal yang telah dirumuskan. Dengan kata lain, tujuan utama dari pengujian hipotesis adalah untuk memverifikasi apakah asumsi atau dugaan awal tersebut terbukti atau tidak berdasarkan bukti-bukti empiris yang diperoleh. Hal ini dilakukan agar dapat diperoleh kesimpulan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada dan terdapat disekitar karyawan yang dapat memberikan pengaruh kepada karyawan saat ia sedang melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal ini sangat tidak bisa dipungkiri untuk diperhatikan karena Lingkungan Kerja memiliki pengaruh langsung saat karyawan sedang melaksanakan tugas pekerjaannya. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja, meskipun ada juga penelitian yang menemukan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tidak signifikan. Sebagaimana studi yang dilaksanakan (Setiani & Febrian, 2023; Ramadhani et al., 2023; Hoar et al., 2021; Rianda & Winarno, 2022; Pangaila et al., 2022; Hermanto dan Muklis, 2023; Ratnasari & Sutjahjo, 2021) menemukan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan. Apabila lingkungan semakin baik, maka kinerjanya akan semakin naik serta sebaliknya. Namun berbeda dengan Penelitian Triskamto et al (2024), menemukan Lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan teori lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2011) definisi lingkungan kerja mencakup semua aspek fisik dan non-fisik di tempat kerja yang memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan fisik seperti Kebersihan, pencahayaan, suhu, tata ruang, kebisingan, dan keamanan. Lingkungan non-fisik seperti hubungan interpersonarl, suasana kerja, komunikasi, dan budaya organisasi. Relevansi dalam konteks kinerja guru, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas mereka dalam mendidik siswa.

Maka hipotesis yang dapat dibentuk dari penjelasan tersebut adalah :

**H1 : Terdapat pengaruh Positif dan signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.**

Pelatihan merupakan bagian dari Pendidikan yang terkait dengan proses belajar dan menagajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar system Pendidikan yang sudah berlaku dalam waktu yang relative singkat dengan metode yang lebih mengutamakan kepada praktek daripada teori. Pelatihan kerja bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan kajian literatur, pelatihan kerja diketahui berhubungan positif dengan peningkatan kinerja, meskipun ada penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan dapat memberikan dampak negatif terhadap kinerja. Pelatihan ini membuat pembelajaran bagi seorang karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar Perusahaan. Sebagaimana studi yang dilakukan oleh (Setiani & Febrian, 2023; Setiawan et al., 2021; Sasongko, 2022; Yuniarsih et al., 2022; Lestari & Afifah, 2020; Safitri, 2019; Pratiwi et al, 2023; Parta et al., 2023; Umariah, 2024; Marjaya & Pasaribu, 2019; Triskamto et al., 2024; Hartono & Siagian, 2020) menemukan bahwa di dalam penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. dan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Triskamto et al (2024) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan Penelitian

Sukmawati et al (2020), menemukan Pelatihan secara parsial berpengaruh negative dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan teori *Transfer of Training* (Baldwin & Ford, 1988) Pelatihan adalah keberhasilan pelatihan kerja bergantung pada sejauh mana keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh selama pelatihan dapat diterapkan ke dalam pekerjaan sehari-hari. Adapun faktor-faktor Faktor yang mempengaruhi transfer pelatihan seperti Karakteristik Peserta; Motivasi dan kesiapan individu untuk belajar, Desain Pelatihan: Metode yang relevan dan sesuai dengan tugas kerja, Lingkungan Kerja: Dukungan dari atasan dan kolega untuk penerapan hasil pelatihan, Relevansi: Guru yang mendapatkan pelatihan relevan dengan kurikulum atau metode pembelajaran baru akan lebih termotivasi untuk menerapkannya di kelas. Maka hipotesis yang dapat dibentuk dari penjelasan tersebut adalah :

**H2 : Terdapat pengaruh Positif dan signifikan dari Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.**

Kecerdasan emosional menurut Menurut (Goleman, 2020) menemukan bahwa kecerdasan emosional mencakup beberapa aspek diantaranya yaitu kemampuan memotivasi, diri sendiri, mengatasi frustasi, mengontrol desakan hati, mengatur suasana hati, berempati, dan juga kemampuan bekerja sama. Selanjutnya Goleman menginformasikan faktor kecerdasan Intelektual (IQ) hanya menyumbang 20 % bagi sukses karir seseorang, sedangkan 80% berasal dari faktor lain termasuk kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional berperan penting dalam kinerja, karena kemampuan seseorang untuk mengelola emosi dapat meningkatkan

hubungan sosial dan efektivitas dalam bekerja. Sebagaimana studi yang dilakukan oleh (D. M. Pratiwi & Fadila, 2020; Ratnasari et al., 2020; Emayanti et al., 2022; Pamungkas, 2023; Elmario, 2024; ; Sakti et al., 2020; Indiyana., 2019) menemukan bahwa Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan teori kompetensi emosional (Boyatzis, 2001) menyatakan bahwa kecerdasan emosional mencakup serangkaian kompetensi yang menentukan keberhasilan individu di tempat kerja. Kompetensi ini meliputi, ada 4 komponen utama didalam kecerdasan emosional, *Self Awareness* (Kesadaran Diri) Kemampuan untuk membaca dan memahami perasaan diri sendiri serta mengetahui dampaknya dalam pengambilan keputusan. *Self Management* (Pengelolaan Diri) Kemampuan untuk mengendalikan perasaan dan hasrat diri, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan. *Social Awareness* (Kesadaran Sosial/Empati) Kemampuan untuk merasakan, memahami, dan memberikan respon yang sesuai terhadap emosi orang lain, serta memahami jaringan sosial di sekitar. *Relationship Management* (Manajemen Hubungan) Kemampuan untuk menginspirasi, mempengaruhi, dan mengembangkan orang lain, serta menangani konflik dengan baik. Maka hipotesis yang dapat dibentuk dari penjelasan tersebut adalah :

**H3 : Terdapat pengaruh Positif dan signifikan dari Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.**

Pemberian atas Motivasi Kerja bila diberikan secara tepat maka akan sangat membantu pencapaian hasil dalam keberlangsungan kerja para karyawan. Motivasi merupakan suatu keadaan dari kejiawaan dan sikap mental manusia yang dapat memberikan energi dan dorongan atau arahan. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong individu untuk meningkatkan kualitas kerja dan mengoptimalkan kinerjanya. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, meskipun ada studi yang mengindikasikan pengaruh negatif dari motivasi terhadap kinerja. Hubungan motivasi kerja dengan Kinerja Karyawan dalam penelitian Irfan et al (2024), menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan senada dengan penelitian Marhandrie et al (2024) dan penelitian yang dilakukan Lubis et al., (2023) Motivasi kerja berpengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. artinya jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka akan menyebabkan karyawan mampu mengoptimalkan kemampuannya yang dimiliki saat bekerja. Hal ini juga senada dengan studi yang dilakukan oleh Rachman et al (2024), menemukan bahwa Motivasi memiliki dampak pada kinerja, menurut Penelitian Ernanda (2024), menemukan bahwa Motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut penelitian oleh Anriyani et al., (2024), menemukan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PAUD. Sedangkan menurut penelitian Purba et al (2019), motivasi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan namun penelitian yang dilakukan (Tairas & Taroreh,

2024; Marjaya & Pasaribu, 2019), menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan teori Kebutuhan (Maslow, 1943) mengembangkan hirarki kebutuhan yang terdiri dari lima tingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi hanya akan muncul jika kebutuhan yang lebih dasar sudah terpenuhi. Maka hipotesis yang dapat dibentuk dari penjelasan tersebut adalah :

#### **H4 : Terdapat pengaruh Negatif dan signifikan dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.**

Motivasi mampu memoderasi pengaruhnya Lingkungan Kerja pada Kinerja karyawan. Motivasi kerja diharapkan dapat memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi dapat memperbesar efek positif lingkungan kerja terhadap kinerja. Sebagaimana studi yang dilaksanakan Firawati et al (2024), menemukan bahwa dalam studi penelitiannya menunjukkan hasil antara variabel Motivasi yang mampu memoderasi pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan terbukti. didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Simatupang & Moeljono (2023), yang menemukan bahwa Variabel moderasi motivasi menunjukkan bahwa motivasi mampu memoderasi kinerja karyawan Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Saputri & Susanti (2023), Motivasi kerja juga berperan sebagai moderator yang mempengaruhi hubungan memperlemah antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Namun tidak didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Katarina &

Nomleni, 2023; Adawiyah & Margono, 2024) menemukan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja dimoderasi motivasi. Motivasi tidak berpengaruh secara langsung pada hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. serta penelitian dari Dewanti et al (2022), motivasi kerja tidak dapat memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebab semakin baik Lingkungan Kerja yang dimoderasi Motivasi menyebabkan Kinerja karyawan meningkat serta sebaliknya.

Berdasarkan teori Kebutuhan (Maslow, 1943) mengembangkan hirarki kebutuhan yang terdiri dari lima tingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi hanya akan muncul jika kebutuhan yang lebih dasar sudah terpenuhi. Dalam kaitan dengan lingkungan kerja lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan nyaman dapat memenuhi kebutuhan dasar (fisiologis dan keamanan) guru. Terdapat kesenjangan antara penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang dapat dibentuk dari penjelasan tersebut adalah :

##### **H5 : Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja yang memperlemah Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.**

Motivasi mampu memoderasi pengaruhnya Pelatihan Kerja pada Kinerja Karyawan. Motivasi kerja diyakini dapat memperkuat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja, meskipun terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berperan signifikan sebagai moderator antara pelatihan dan kinerja. Sebagaimana studi yang dilaksanakan Umariah (2024) dalam studi penelitiannya menemukan bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui

Motivasi. Namun tidak didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Triskamto et al., 2024) dimana Motivasi memoderasi dengan memperlemah pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan menurut (Nugraheni, 2022) Motivasi tidak mampu memoderasi pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Sebab semakin baik Pelatihan Kerja yang dimoderasi Motivasi menyebabkan Kinerja Karyawan meningkat serta sebaliknya.

Berdasarkan teori Kebutuhan (Maslow, 1943) mengembangkan hirarki kebutuhan yang terdiri dari lima tingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi hanya akan muncul jika kebutuhan yang lebih dasar sudah terpenuhi. Kaitannya dengan pelatihan kerja dapat memenuhi kebutuhan guru untuk pengembangan diri dan penghargaan (tingkat kebutuhan aktualisasi diri dan pengakuan). Hal ini menunjukkan kesenjangan antara penelitian yang telah ada. Maka hipotesis yang dapat dibentuk dari penjelasan tersebut adalah :

**H6 : Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja yang memperkuat Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.**

Motivasi mampu memoderasi pengaruhnya Kecerdasan Emosional pada Kinerja Karyawan. Motivasi kerja diharapkan dapat memperkuat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja, dengan penemuan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai variabel mediator yang memperkuat hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja. Sebagaimana studi yang dilaksanakan oleh penelitian Amaliyah (2022) motivasi Kerja terbukti mempengaruhi kecerdasan emosional terhadap

kinerja karyawan. Menurut Putri et al (2023), motivasi dapat memoderasi dampak kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Indiyana (2019), menemukan bahwa kecerdasan emosional memang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun tidak didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lubis et al., (2023) bahwa motivasi tidak dapat memoderasi hubungan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan. Motivasi Kerja menjadi variable moderasi dari pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. Sebab semakin meningkatnya Kecerdasan Emosional seorang karyawan yang dimoderasi Motivasi Kerja maka Kinerja Karyawan akan meningkat serta sebaliknya.

Berdasarkan teori Kebutuhan (Maslow, 1943) mengembangkan hirarki kebutuhan yang terdiri dari lima tingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi hanya akan muncul jika kebutuhan yang lebih dasar sudah terpenuhi. Kaitannya dengan Kecerdasan emosional guru yang baik dapat mengelola kebutuhan pribadi dan profesional mereka dengan lebih efektif, mengarah pada motivasi yang lebih tinggi. Terdapat kesenjangan hasil penelitian terdahulu. Maka hipotesis yang dapat dibentuk dari penjelasan tersebut adalah :

**H7 : Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja yang memperlemah Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Guru Swasta di Kota Tangerang.**

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Metode Penelitian

##### 3.1.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian dalam tesis ini berbasis pengujian kuantitatif, penelitian ini menggunakan pendekatan deduktif induktif yaitu pendekatan fenomena masalah yang diikuti dengan pengujian hipotesis dari sampel penelitian, penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dan hasilnya di generalisasi menjadi kebenaran umum, kebenaran yang diterima dari hasil pembuktian hipotesis diharapkan dapat menjawab fenomena permasalahan penelitian. Diikuti penjelasan tentang tipe penelitian kuantitatif.

##### 3.1.2 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sekaran Uma, 2006) mengatakan bahwa : “Metode pengumpulan data merupakan bagian integral dari desain penelitian seperti ditunjukkan dalam bagian berbayang dalam figure. Ada beberapa metode pengumpulan data masing-masing dalam kelebihan dan kekurangannya. Masalah yang diteliti dengan penggunaan metode yang tepat sangat meningkatkan nilai penelitian”.

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk menangkap atau menjaring informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkup penelitian. Berikut ini beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis untuk menyusun penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Wawancara, adalah salah satu instrumen yang digunakan untuk mewawancara responden untuk memperoleh informasi mengenai isu yang diteliti.
2. Kuesioner, merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuesioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data primer yang efisien jika peneliti mengetahui dengan tepat yang diperlukan dan bagaimana mengukur variable penelitian. Kuesioner dapat diberikan secara pribadi, disuratkannya kepada responden, atau disebarluaskan secara elektronik (via google form ).

Penelitian kepustakaan untuk melengkapi data, penulis juga melakukan penelitian melalui buku-buku yang membahas tentang penelitian ini serta mencari lewat internet yang berkaitan dengan penelitian ini. Sama seperti adanya pedoman yang perlu diikuti untuk memastikan bahwa susunan kata dalam kuesioner adalah tepat untuk meminimalkan bias, demikian pula sejumlah prinsip pengukuran yang perlu diperhatikan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh adalah tepat untuk menguji hipotesis, juga diperlukan. Hal ini mengacu pada skala dan Teknik penyusunan skala yang digunakan dalam mengukur konsep, sekaligus penilaian terhadap keandalan dan validitas ukuran yang dipakai.

Ketepatan skala yang digunakan bergantung pada jenis data yang perlu dikumpulkan. Berbagai mekanisme penyusunan skala yang membantu kita untuk menentukan skala secara tepat hendaknya dipergunakan sebagaimana mestinya. Bila mungkin, skala interval dan rasio sebaiknya digunakan dalam perbandingan

dengan skala nominal serta ordinal. Setelah data diperoleh, “ketepatan data” dinilai melalui uji validitas dan reliabilitas, uji-uji tersebut memperlihatkan seberapa baik sebuah Teknik, instrument, atau proses mengukur suatu konsep tertentu, dan keandalan menunjukkan seberapa stabil dan konsisten instrument mengungkap variable. Akhirnya, data hendaknya dikumpulkan dalam cara yang memudahkan kategorisasi dan pengodean.

Instrumen serta Teknik pengumpulan data yang dipergunakan studi ini yakni mempergunakan kuesioner dengan kuesioner tertutup. Dimana keseluruhan alternatif jawaban responden harus terjawab serta sudah terdapat diangket.

### **3.2 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.2.1 Populasi**

Menurut (Sekaran Uma, 2006) mengatakan bahwa : “Kelompok populasi merupakan Kumpulan semua elemen dalam populasi di mana sampel diambil. Masyarakat yang diteliti dan sampel adalah perwakilan responden yang diteliti”. Populasi yang digunakan adalah guru swasta di Kota Tangerang. Populasi pada studi ini yakni 1.314 guru swasta. Dalam penelitian tidak terbatas pada manusia atau orang saja, melainkan juga mencakup objek dan benda-benda lain. Populasi meliputi seluruh karakteristik dan sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut, bukan hanya jumlahnya saja. Menentukan populasi dengan jelas merupakan langkah penting sebelum melakukan penelitian. Hal ini akan membantu peneliti dalam memahami dan mendeskripsikan dengan tepat apa yang akan

menjadi fokus penelitiannya, dalam penelitian ini, populasinya adalah semua orang yang bekerja menjadi guru swasta di Kota Tangerang.

### 3.2.2 Sampel

Menurut (Sekaran Uma, 2006) mengatakan bahwa : “sampel adalah sebagian dari populasi, yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi”. Dengan kata lain, sejumlah, tetapi tidak semua, elemen populasi akan membentuk sampel. Jadi, sampel adalah subkelompok atau Sebagian dari populasi. Dengan mempelajari sampel, peneliti akan mampu menarik Kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terhadap populasi penelitian. Dalam metodologi penelitian studi ini, Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* yaitu metode penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Dengan penelitian sampel adalah guru swasta di Kota Tangerang.

Untuk menentukan berapa minimal sampel yang dibutuhkan dapat metode rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+N \cdot e}$$

Dimana :

$n$  = ukuran sampel

$N$  = Ukuran Populasi

$e$  = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang ditolerir.

dingkat kesalahan 5 %

Jadi, jumlah minimal sampel yang diambil berdasarkan metode rumus slovin adalah sebesar 310 Guru.

Perhitungan :

Rumus Slovin adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N \times e^2}$$

Dengan memasukkan nilai  $N=1314$  dan  $n=307$ , kita dapat mencari nilai  $e$ :

$$= 1314$$

$$1 + 1314 \times (0,05)^2$$

Mari kita hitung nilai  $e$  untuk mencapai ukuran sampel 307.

Untuk mencapai ukuran sampel sebesar 307 (dibulatkan ke atas) menjadi 310 dari populasi 1314. Jadi, tingkat kesalahan atau margin of error sekitar 5% akan menghasilkan ukuran sampel mendekati 310 dengan populasi 1.314 menggunakan Rumus Slovin.

### 3.3 Obyek Penelitian

Objek dalam studi ini yaitu Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja, Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru.

### 3.4 Model Penelitian

Menurut (Sekaran Uma, 2006) mengatakan bahwa : “Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner penelitian disusun berdasarkan indikator dari setiap

variabel yang diteliti jawaban responden menggunakan Skala Likert". Skala Likert yang dipilih satu sampai enam poin yang terdiri dari sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), agak tidak setuju (3) agak setuju (4), setuju (5) dan sangat setuju (6) serta Untuk mengkuantitatifkan kualitas variabel yang diteliti sehingga dapat diuji menggunakan statistik, digunakan Skala Likert. Dalam studi ini, enam variabel membentuk model penelitian.

Di penelitian ini mempergunakan jenis studi deskriptif kuantitatif yakni studi mempergunakan cara tertentu pada saat melaksanakan pengumpulan, pengelolaan serta analisa data sekaligus diukur pada skala likert.

### 3.5 Operasionalisasi Variabel

Berikut ini adalah tabel operasional variabel dari penelitian yang membahas variabel serta indikator dari Lingkungan Kerja (X1), Pelatihan Kerja (X2), Kecerdasan Emosional (X3), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai berikut :

*Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel*

No.	Variabel	Definisi	Indikator Empiris	Skala
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan merupakan kemampuan dan atau pencapaian yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga mencapai penilaian kerja yang baik sesuai tugas, tanggung jawab, dan kewajiban dari suatu posisi pekerjaan tertentu.	1. Kualitas Kerja ( <i>Quality</i> ) 2. Kuantitas Kerja ( <i>Quantity</i> ) 3. Penggunaan Waktu ( <i>Timeliness</i> ) 4. Kerja sama 5. <i>Cost Effectiveness</i> 6. <i>Need For Supervision</i> 7. <i>Interpersonal Impact</i>	<i>Likert</i>

2.	Motivasi Kerja (Z)	Motivasi kerja adalah keadaan yang mendorong seseorang untuk secara sadar melakukan suatu aktivitas di dalam intensitas usaha yang dilakukan dengan arah tujuan yang ingin dicapai, serta ketekunan dalam mencapai tujuan Perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja,</li> <li>2. Keterikatan emosional dan perilaku terhadap pekerjaan,</li> <li>3. Pengakuan atas prestasi dan usaha,</li> <li>4. Tingkat kebebasan dalam mengatur tugas,</li> <li>5. Pemahaman terhadap tujuan dan harapan kerja,</li> <li>6. Keinginan untuk mencapai jabatan tertentu.</li> </ol>	Likert
3.	Lingkungan Kerja (X1)	Lingkungan kerja fisik langsung maupun tidak langsung untuk mencerminkan kondisi pekerjaan yang saling mendukung antara atasan maupun bawahan yang memiliki status jabatan di suatu perusahaan dengan komunikasi yang baik sehingga terciptanya suasana kekeluargaan yang baik untuk menciptakan tujuan perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebersihan</li> <li>2. Penerangan</li> <li>3. Kebisingan</li> <li>4. Suhu</li> <li>5. Tata Ruang</li> <li>6. Hubungan dengan Rekan Kerja dan Pimpinan</li> </ol>	Likert
4.	Pelatihan Kerja (X2)	Pelatihan Kerja merupakan penyeimbangan antara pertumbuhan perusahaan/organisasi untuk merespon tantangan teknologi dalam menghadapi persaingan dengan menjalankan program latihannya secara nyata agar perusahaan/organisasi dapat bertahan atau bahkan dapat berkembang.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Isi Pelatihan</li> <li>2. Metode Penelitian</li> <li>3. Sikap &amp; Keterampilan Instruktur</li> <li>4. Lama waktu pelatihan</li> <li>5. Fasilitas Pelatihan</li> </ol>	Likert
5.	Kecerdasan Emosional (X3)	Kecerdasan Emosional merupakan keadaan emosional atau perasaan positif dari penilaian seseorang untuk memimpin diri sendiri dan lingkungan sekitar terhadap	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesadaran Diri (<i>Self Awareness</i>)</li> <li>2. Pengelolaan Diri (<i>Self Management</i>)</li> </ol>	Likert

		<p>kondisi kerja dan pengalaman kerja yang melibatkan pengendalian diri, ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, mengatasi frustrasi, dan mengelola stres tanpa melumpuhkan kemampuan berpikir dan berempati untuk menyelesaikan konflik.</p>	<p>3. Kesadaran sosial/Empati (<i>Social Awareness</i>) 4. Manajemen Hubungan (<i>Relationship Management</i>)</p>	
--	--	---	--	--

### 3.6 Teknik Pengujian Data

Menurut (Sekaran Uma, 2006) : “Mengatakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam penelitian mengingat tujuan penelitian adalah untuk mendapatkan data”. Data primer adalah sumber data yang dikumpulkan untuk penelitian dari tempat actual terjadinya peristiwa. Metode pengukuran data yang digunakan melalui kuesioner kepada responden guru swasta di Kota Tangerang dengan melampirkan panduan dan tata cara pengisian kuesioner serta melakukan wawancara dengan pihak yang berkepentingan. Selain itu, ada juga sumber data sekunder yang merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini sumber data sekunder berasal dari informasi website perusahaan, jurnal maupun buku-buku referensi lain yang berkaitan dengan penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis kuantitatif dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan *software Smart PLS*. Adapun tahapan analisis data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1 Analisis Statistik Demografi Responden**

Peneliti mengidentifikasi karakteristik responden, seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan faktor lainnya. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran umum mengenai profil responden yang terlibat dalam penelitian.

### **3.6.2 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana alat ukur (kuesioner) benar-benar mengukur apa yang dimaksudkan. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengevaluasi konsistensi atau keandalan alat ukur dalam mengukur konsep. Tujuan dari kedua uji ini adalah untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki kualitas yang baik.

### **3.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji ini dilakukan untuk menilai sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Selain itu, peneliti juga menguji pengaruh moderasi dari variabel pemoderasi dalam model penelitian.

### **3.6.4 Uji Hipotesis**

Peneliti melakukan pengujian hipotesis untuk menentukan pengaruh antara variabel dalam model penelitian. Hipotesis diterima jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05.