

PENGARUH STRES KERJA, KECERDASAN EMOSIONAL DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN PEGAWAI PADA PT. MULTI PRATAMA WIJAYA GRESIK

Putri Robiatus Saada ^{1*}, Chandra Kartika ²

^{1,2}Universitas Wijaya Putra

*Corresponding Author: ¹probiatus@gmail.com

Abstract: *This study aims to examine and analyze the influence of work stress and emotional intelligence on employee performance, with employee satisfaction as an intervening variable. The research employed a quantitative approach using a saturated sampling technique involving 50 respondents. Data were analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method through the SmartPLS application version 4.1.1.2, which included the structural inner model design, outer model evaluation, and hypothesis testing using resampling bootstrapping. The results indicate that work stress, emotional intelligence, and communication significantly affect employee satisfaction. Furthermore, work stress, emotional intelligence, and communication also significantly influence employee performance. The mediation analysis reveals that employee satisfaction significantly mediates the relationship between work stress and employee performance, as well as between communication and employee performance. However, employee satisfaction does not mediate the relationship between emotional intelligence and employee performance.*

Keywords: *work stress, emotional intelligence, communication, employee satisfaction, employee performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampel jenuh sebanyak 50 responden. Teknik analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS) melalui program SmartPLS versi 4.1.1.2 yang mencakup perancangan model struktural (*inner model*), evaluasi model pengukuran (*outer model*), serta pengujian hipotesis dengan metode resampling bootstrapping. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja, kecerdasan emosional, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai. Selain itu, stres kerja, kecerdasan emosional, dan komunikasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan pegawai mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai serta pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Namun, kepuasan pegawai tidak mampu memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: stres kerja, kecerdasan emosional, komunikasi, kepuasan pegawai, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi karena berperan bukan hanya sebagai pelaksana, tetapi juga

penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi (Khaeruman et al., 2023). Dalam manajemen modern, pengelolaan SDM diarahkan pada peningkatan kualitas, produktivitas, serta kesejahteraan pegawai agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian target organisasi secara optimal.

Seiring perkembangan dinamika internal dan eksternal organisasi, perusahaan dituntut semakin adaptif terhadap perubahan kebijakan, tekanan target, hingga persaingan yang semakin ketat. Kondisi ini berpotensi memunculkan konflik dan tekanan kerja yang dapat berujung pada stres kerja pegawai (Betawihanta, 2020). Stres kerja terjadi ketika individu menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi namun tidak diimbangi kemampuan atau kontrol kerja yang memadai, sehingga menimbulkan tekanan emosional dan fisik yang dapat berdampak pada penurunan kinerja serta kesejahteraan (Kurnianti et al., 2023; Wirya, K et al., 2020). Padahal, kinerja merupakan hasil akhir aktivitas kerja yang tercermin pada kualitas dan kuantitas output pegawai serta menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi (Nur Alam et al., 2022; Jufrizen & Rahmadhani, 2020).

PT Multi Pratama Wijaya Gresik merupakan perusahaan manufaktur bidang kayu (sawmill, moulding, furniture, veneer) yang dalam pengelolaan SDM menghadapi tantangan bukan hanya beban kerja fisik, tetapi juga beban kerja mental yang dapat memengaruhi kesehatan dan efektivitas kerja pegawai (Henni et al., 2021). Dalam konteks organisasi, kondisi kerja yang tidak stabil dapat memengaruhi kepuasan pegawai yang merupakan respons emosional positif terhadap pekerjaan, dipengaruhi faktor motivator dan faktor higienis (Yeni et al., 2024). Kepuasan juga dipengaruhi oleh harapan pegawai terhadap hasil usaha dan imbalan yang diinginkan (Bahri et al., 2022).

Selain stres dan kepuasan, faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi dan kecerdasan emosional. Komunikasi merupakan proses rangsangan dan respons dalam interaksi individu maupun kelompok, mencakup penyampaian hingga interpretasi pesan (Hartati et al., 2020; Sinaga Jhonni, 2023). Sementara itu, kecerdasan emosional mencakup kemampuan mengenali, memberi label, serta mengelola emosi agar individu mampu beradaptasi dan mengambil keputusan bijaksana (Kair et al., 2023). Kecerdasan emosional juga dianggap menjadi inti hubungan sosial yang efektif dan berperan besar dalam keberhasilan individu, bahkan lebih penting dari IQ (Rahmawati, 2022).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda-beda dan menjadi dasar adanya research gap. Penelitian (Diah Putri Anggraini, 2024) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja, tetapi kecerdasan emosional mampu memediasi hubungan stres terhadap kinerja. Sebaliknya, (Marlin May Nggiri et al., 2024) membuktikan bahwa kecerdasan emosional, stres kerja, dan kepuasan pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Ganjar Garibaldi, 2024) menunjukkan kecerdasan emosional dan stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pegawai, sedangkan (Muhammadin & Ismail, 2023) menemukan stres kerja dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara simultan. Selain itu, (Vera, 2024) menegaskan bahwa kecerdasan emosional dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih bersifat parsial dan belum mengkaji peran kepuasan pegawai sebagai variabel mediasi secara komprehensif, serta belum banyak penelitian yang mengintegrasikan stres kerja, kecerdasan emosional, komunikasi, dan kepuasan pegawai dalam satu model utuh, khususnya pada konteks

perusahaan manufaktur seperti PT Multi Pratama Wijaya Gresik. Fenomena gap juga terlihat pada kondisi empiris, di mana stres kerja tidak selalu menurunkan kinerja, kecerdasan emosional tinggi tidak selalu diterapkan efektif, komunikasi belum berjalan optimal sehingga memengaruhi kepuasan, dan pegawai dapat merasa tidak puas meskipun memiliki kinerja baik. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengkaji hubungan antarvariabel secara lebih holistik serta menempatkan kepuasan pegawai sebagai mediator guna memberikan kontribusi teoritis dalam manajemen SDM sekaligus rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam pengelolaan stres kerja, penguatan kecerdasan emosional, dan perbaikan komunikasi organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi karena berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan dan efektivitas operasional. Upaya peningkatan kinerja pegawai harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi motivasi, kompetensi, serta pengembangan sumber daya manusia (Sinambela, 2021). Kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan keahlian tertentu. Penilaian kinerja penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi (Khairiah & Revida, 2024).

Kepuasan Pegawai

Kepuasan kerja merupakan sikap mental pegawai terhadap pekerjaannya, apakah pegawai merasa senang atau tidak dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Pegawai yang merasa puas umumnya menunjukkan perilaku positif seperti hadir tepat waktu, tidak malas, memiliki motivasi kerja tinggi, serta memiliki loyalitas dan tidak mudah berpindah ke organisasi lain (Deswarta et al., 2021). Kepuasan pegawai juga dapat dipahami sebagai sejauh mana individu merasakan respon positif maupun negatif terhadap berbagai faktor atau dimensi dalam pekerjaan. Dalam hal ini, kepuasan pegawai merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencerminkan rasa mencintai pekerjaan yang dilakukan (Atmaja, 2022).

Komunikasi

Komunikasi organisasi merupakan elemen kunci dalam mencapai efektivitas dan keberhasilan organisasi. Komunikasi mencakup pertukaran informasi, gagasan, serta pandangan di antara seluruh anggota organisasi (Sinaga Jhonni, 2023). Komunikasi yang baik mampu meningkatkan pemahaman bersama, meminimalkan kesalahpahaman, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Selain itu, komunikasi dapat didefinisikan sebagai bentuk interaksi antarpegawai dalam proses penyampaian pesan, gagasan, informasi, maupun pertukaran ide kepada orang lain (Ndruru, 2024).

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan individu dalam mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, memotivasi diri, serta membangun hubungan sosial yang efektif (Borman, 2021). Kecerdasan emosional atau Emotional Quotient (EQ) juga diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengelola emosi untuk berbagai kebutuhan dan kesempatan secara menyeluruh. Individu dengan EQ tinggi dinilai

mampu mengendalikan emosi negatif seperti kemarahan dan dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan (Taufik, 2022; Putri Mukhlisa et al., 2023). Dalam konteks organisasi, kecerdasan emosional juga memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan, karena membantu pemimpin tetap tenang dan fokus, menghindari gangguan emosi, serta menghasilkan keputusan yang lebih rasional dan tepat (Wirawan et al., 2025).

Stres Kerja

Stres kerja merupakan kondisi tekanan yang dialami seseorang dalam lingkungan kerja akibat beban dan tuntutan pekerjaan yang berlebihan, konflik peran, kurangnya dukungan dari rekan atau atasan, serta kondisi kerja yang kurang ideal (Maulana et al., 2025). Stres kerja juga dapat dipahami sebagai respon individu dalam menghadapi situasi tertentu yang dipengaruhi oleh perbedaan individu serta proses psikologis. Stres muncul ketika tuntutan lingkungan, situasi, atau peristiwa memberikan tekanan psikologis terhadap individu. Stres kerja dapat bersifat positif maupun negatif, dan masing-masing memberikan dampak berbeda terhadap individu yang mengalaminya (Pipit Mulyah, 2020).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis. *Explanatory research* digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga melalui pengujian hipotesis dapat diketahui signifikansi hubungan antarvariabel dalam model penelitian (Sugiyono, 2022).

Penelitian dilaksanakan di PT Multi Pratama Wijaya Gresik, sebuah perusahaan manufaktur yang beralamat di Jl. Kepatihan Industri No. 33, Gresik. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa peneliti merupakan bagian dari perusahaan sehingga dapat mengamati secara langsung fenomena yang berkaitan dengan stres kerja, kecerdasan emosional, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai. Dengan demikian, perusahaan tersebut dinilai relevan sebagai lokasi penelitian untuk memperoleh data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Multi Pratama Wijaya, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai PT Multi Pratama Wijaya. Selain itu, data pendukung juga diperoleh melalui riset online, studi kepustakaan, dan dokumentasi untuk memperkuat dasar teori serta menjelaskan konteks penelitian.

Teknik analisis data menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS) dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian. Metode PLS digunakan karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel secara simultan baik pada model pengukuran (*outer model*) maupun model struktural (*inner model*). Pendekatan PLS juga mengasumsikan bahwa seluruh varians yang dihitung merupakan varians yang bermanfaat untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian.

Proses analisis data dilakukan menggunakan program *SmartPLS* versi 4.1.1.2 yang dijalankan pada sistem operasi Microsoft Windows 11. *SmartPLS* merupakan perangkat lunak SEM-PLS yang mendukung pengujian model struktural, evaluasi

validitas dan reliabilitas konstruk, serta pengujian hipotesis melalui teknik *resampling bootstrapping*. Tahapan analisis menggunakan SmartPLS versi 4.1.1.2 meliputi: (1) membuka atau membuat file proyek, (2) memasukkan data mentah, (3) melakukan praproses data, (4) mendefinisikan variabel dan menghubungkannya dalam model SEM, serta (5) menjalankan dan meninjau hasil analisis SEM-PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis pada Model Penelitian

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antarvariabel pada model penelitian melalui estimasi koefisien jalur (path coefficients) menggunakan prosedur bootstrapping pada SmartPLS. Pengujian hipotesis dinilai berdasarkan nilai *T-statistic* dan *P-values*. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai *T-statistic* > 1,96 dan nilai *P-values* < 0,05 pada taraf signifikansi 5%. Sementara itu, nilai original sample (O) menunjukkan arah hubungan (positif atau negatif) serta besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hasil pengujian pengaruh langsung antarvariabel ditunjukkan pada Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Path Coefficients Pengujian Secara Langsung

Hubungan	O	T-Statistic	P-Values	Keputusan
Stres Kerja (X1) → Kepuasan Pegawai (Z)	0,333	3,029	0,002	Signifikan
Kecerdasan Emosional (X2) → Kepuasan Pegawai (Z)	0,269	2,354	0,019	Signifikan
Komunikasi (X3) → Kepuasan Pegawai (Z)	0,374	3,721	0,000	Signifikan
Stres Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,259	2,528	0,012	Signifikan
Kecerdasan Emosional (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,235	2,156	0,031	Signifikan
Komunikasi (X3) → Kinerja Pegawai (Y)	0,224	2,320	0,020	Signifikan
Kepuasan Pegawai (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,339	2,555	0,011	Signifikan

Sumber: Data diolah SmartPLS ver. 4.1.1.2 (2025)

Berdasarkan hasil uji *path coefficients* pada Tabel 1, maka dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian secara langsung sebagai berikut:

1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar 3,029 > 1,96, nilai *P-values* sebesar 0,002 < 0,05, dan nilai original sample sebesar 0,333. Hal ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H1 diterima, yang menyatakan bahwa “stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

2. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar 2,354 > 1,96, nilai *P-values*

sebesar $0,019 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,269. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional memberikan pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H2 diterima, yang menyatakan bahwa “kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $3,721 > 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,000 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,374. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi memberikan pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H3 diterima, yang menyatakan bahwa “komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

4. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $2,528 > 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,012 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,259. Hal ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja memberikan pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H4 diterima, yang menyatakan bahwa “stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

5. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $2,156 > 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,031 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,235. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional memberikan pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H5 diterima, yang menyatakan bahwa “kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

6. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $2,320 > 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,020 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,224. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi memberikan pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H6 diterima, yang menyatakan bahwa “komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

7. Pengaruh Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $2,555 > 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,011 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,339. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan pegawai memberikan pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H7 diterima, yang menyatakan bahwa “kepuasan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect/Mediation*)

Pengujian tidak langsung dilakukan untuk melihat peran kepuasan pegawai sebagai variabel intervening dalam hubungan stres kerja, kecerdasan emosional, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian mediasi ditunjukkan dalam Tabel berikut.

Tabel 2. Path Coefficients Pengujian Secara Tidak Langsung

Hubungan Mediasi	O	T-Statistic	P-Values	Keputusan
Kecerdasan Emosional (X2) → Kepuasan (Z) → Kinerja (Y)	0,091	1,540	0,124	Tidak Signifikan
Komunikasi (X3) → Kepuasan (Z) → Kinerja (Y)	0,127	2,014	0,044	Signifikan
Stres Kerja (X1) → Kepuasan (Z) → Kinerja (Y)	0,113	2,051	0,040	Signifikan

Sumber: Data diolah SmartPLS ver. 4.1.1.2 (2025)

Berdasarkan hasil uji path coefficients pada Tabel 2, maka dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian secara tidak langsung sebagai berikut:

8. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $2,051 > 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,040 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,113. Hal ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai, karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H8 diterima, yang menyatakan bahwa “stres kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

9. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $1,540 < 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,124 > 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,091. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai, karena nilai *T-statistic* lebih kecil dari 1,96 dan *P-values* lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, H9 ditolak, yang menyatakan bahwa “kecerdasan emosional secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

10. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $2,014 > 1,96$, nilai *P-values* sebesar $0,044 < 0,05$, dan nilai original sample sebesar 0,127. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai karena nilai *T-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *P-values* lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H10 diterima, yang menyatakan bahwa “komunikasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik”.

Pembahasan

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai di PT Multi Pratama Wijaya. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-statistik* sebesar $3,029 > 1,96$, *p-value* $0,002 < 0,05$, serta nilai original

sample sebesar 0,333, sehingga hipotesis H1 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa stres kerja yang dialami pegawai tidak selalu bersifat negatif, tetapi dapat menjadi pemicu peningkatan kepuasan apabila mampu dikelola dengan baik. Pegawai yang mampu mengelola stres cenderung merasakan keterlibatan kerja yang tinggi, merasa tertantang, serta memperoleh kepuasan ketika mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Dengan dukungan organisasi yang memadai, stres kerja dapat berperan sebagai bentuk tekanan positif yang mendorong kepuasan kerja. Hasil ini selaras dengan teori yang menyatakan bahwa stres dapat menjadi stimulus untuk meningkatkan respons kerja apabila ditangani secara konstruktif (Maulana et al., 2025), serta diperkuat oleh temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa stres kerja yang terkelola dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Supriadi et al., 2021).

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai di PT Multi Pratama Wijaya. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistik sebesar $2,354 > 1,96$, p-value $0,019 < 0,05$, serta nilai original sample 0,269, sehingga hipotesis H2 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu mengendalikan emosi, membangun interaksi sosial yang sehat, serta menghadapi tekanan kerja dengan lebih stabil, sehingga berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja. Selain itu, kecerdasan emosional turut memperkuat hubungan interpersonal yang positif antarpegawai, menciptakan dukungan sosial, dan meningkatkan kolaborasi dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Goleman yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional mencakup kemampuan mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain (Goleman, 2020). Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Syarweny, 2023).

Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai di PT Multi Pratama Wijaya. Hal ini dapat dilihat dari nilai T-statistik sebesar $3,721 > 1,96$, p-value $0,000 < 0,05$, serta nilai original sample sebesar 0,374, sehingga hipotesis H3 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka, transparan, dan efektif membuat pegawai merasa dihargai, dilibatkan dalam proses kerja, serta memiliki kesempatan menyampaikan gagasan maupun masukan. Kejelasan komunikasi juga dapat mengurangi konflik dan kesalahpahaman, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan kolaboratif. Kondisi tersebut pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Cahyoseputro et al., 2021).

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Multi Pratama Wijaya. Hal ini ditunjukkan melalui nilai T-statistik sebesar $2,528 > 1,96$, p-value $0,012 < 0,05$, serta nilai original sample sebesar 0,259, sehingga hipotesis H4 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa tekanan kerja yang dihadapi pegawai dapat memacu peningkatan kinerja apabila

dikelola secara tepat. Stres yang bersifat positif dapat mendorong pegawai lebih fokus, termotivasi, dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas, sehingga produktivitas meningkat. Dalam konteks tertentu, stres kerja juga dapat menjadi tantangan yang memunculkan kreativitas dan inovasi dalam penyelesaian pekerjaan. Oleh karena itu, manajemen perlu membangun lingkungan kerja yang membantu pegawai mengelola stres secara sehat agar tekanan kerja tidak menjadi beban, melainkan menjadi energi produktif. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Aurellifa & Permatasari, 2024).

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Multi Pratama Wijaya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik sebesar $2,156 > 1,96$, p-value $0,031 < 0,05$, serta nilai original sample sebesar 0,235, sehingga hipotesis H5 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi mampu mengatur emosi, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih efektif. Kondisi tersebut mendukung terciptanya suasana kerja yang positif dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam pengambilan keputusan maupun penyelesaian konflik, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja dan dapat meningkatkan produktivitas pegawai (Eka et al., 2024).

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Multi Pratama Wijaya. Hal ini dibuktikan melalui nilai T-statistik sebesar $2,320 > 1,96$ dan p-value $0,020 < 0,05$, sehingga hipotesis H6 diterima. Temuan ini memperlihatkan bahwa komunikasi yang efektif menciptakan keterbukaan, memperkuat kepercayaan, meningkatkan motivasi, serta mendorong kerja sama antarkaryawan. Komunikasi yang baik juga mampu mengurangi konflik dan kesalahpahaman yang dapat menghambat penyelesaian pekerjaan. Dengan demikian, komunikasi menjadi salah satu strategi penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Ndruru, 2024).

Pengaruh Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Multi Pratama Wijaya. Hal ini dibuktikan melalui nilai T-statistik sebesar $2,555 > 1,96$, p-value $0,011 < 0,05$, serta nilai original sample sebesar 0,339, sehingga hipotesis H7 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung lebih produktif, memiliki motivasi tinggi, serta berkomitmen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Kepuasan kerja juga berkontribusi terhadap penurunan tingkat absensi dan turnover pegawai. Oleh karena itu, manajemen perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung melalui pengembangan SDM, sistem penghargaan, serta komunikasi yang efektif. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kepuasan pegawai

merupakan sikap emosional positif terhadap pekerjaan yang mendorong kinerja (Atmaja, 2022), dan diperkuat oleh penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Mauli & Mukaram, 2016).

Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik sebesar $2,051 > 1,96$, p-value $0,040 < 0,05$, serta nilai original sample sebesar 0,113, sehingga hipotesis H8 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa stres kerja yang dikelola melalui dukungan manajerial, program kesejahteraan, dan kebijakan organisasi dapat membuat pegawai tetap merasa puas, sehingga kinerja tetap meningkat. Dalam hal ini, kepuasan pegawai berperan sebagai mediator penting yang memperkuat hubungan stres kerja terhadap kinerja. Pegawai yang puas akan lebih termotivasi serta mampu menghadapi tantangan kerja dengan lebih baik meskipun berada dalam tekanan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator (Lestari, 2024).

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik sebesar $1,540 < 1,96$ serta p-value $0,124 > 0,05$, sehingga hipotesis H9 ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja secara langsung, namun kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediator hubungan tersebut secara signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor lain seperti budaya organisasi, lingkungan kerja yang kurang mendukung, kompensasi yang tidak memadai, hubungan kerja dengan manajemen yang kurang harmonis, maupun adanya stres eksternal di luar pekerjaan yang tidak diperhitungkan. Selain itu, kemungkinan terdapat mediator lain yang lebih relevan seperti motivasi kerja atau kepemimpinan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Goleman mengenai variasi pengaruh kecerdasan emosional dalam lingkungan kerja (Goleman, 2020) serta diperkuat oleh penelitian yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (Rahmawati, 2022).

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai. Hal ini dibuktikan melalui nilai T-statistik sebesar $2,014 > 1,96$ dan p-value $0,044 < 0,05$, sehingga hipotesis H10 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik antara manajemen dan pegawai membuat pegawai merasa dihargai, terlibat, serta memiliki kenyamanan dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja tersebut kemudian mendorong peningkatan motivasi dan komitmen pegawai yang bermuara pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, komunikasi memiliki peran strategis karena mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa komunikasi dan beban kerja memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja sebagai

variabel intervening (Bahri et al., 2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, serta hasil penelitian mengenai pengaruh stres kerja, kecerdasan emosional, dan komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan pegawai pada PT Multi Pratama Wijaya Gresik, dapat disimpulkan bahwa kondisi variabel stres kerja, kecerdasan emosional, komunikasi, kepuasan pegawai, dan kinerja pegawai secara umum berada dalam kategori baik dan dirasakan positif oleh pegawai. Secara langsung, stres kerja, kecerdasan emosional, dan komunikasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai, serta ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai, dan komunikasi juga berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai. Namun, kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai, sehingga kepuasan pegawai tidak mampu memediasi hubungan tersebut.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan tersebut, PT Multi Pratama Wijaya Gresik disarankan untuk mengimplementasikan program pelatihan yang fokus pada pengembangan kecerdasan emosional serta manajemen stres kerja agar pegawai mampu mengatasi tekanan kerja secara konstruktif dan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan juga perlu memperkuat saluran komunikasi internal agar pegawai merasa lebih terlibat, didengar, serta memperoleh informasi yang jelas, sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengkaji variabel kecerdasan emosional menggunakan metode yang berbeda, seperti pendekatan kualitatif atau mixed method, agar dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang peran kecerdasan emosional dalam memengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai serta kemungkinan adanya faktor mediator lain yang lebih relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmaja, S. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(01), 116-131..
- Aurellifa, S., & Permatasari, B. (2024). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada Rumah Sakit Bumi Waras). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(2), 717-727. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i2.3243>
- Bahri, S., Hasibuan, L. M., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh komunikasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 229-244. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.619>
- Betawihanta, T. (2020). Manajemen konflik dalam penerimaan kebijakan dan kunci menciptakan iklim kerja yang harmonis (Studi lapangan di Klinik Jalur Farma

- Kota Sukabumi). *Paradigma: Jurnal Multidisipliner Mahasiswa Pascasarjana*, 1(1), 63–68.
- Cahyoseputro, W., Juliawati, L. T., & Rokhaminawanti, E. (2021). Pengaruh komunikasi interpersonal pimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Intercontinental Midplaza Jakarta. *Sebatik*, 25(2), 537–544. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v25i2.1468>
- Eka, N., Elkhori, M., Wahyu, E., & Budianto, H. (2024). Pengaruh kecerdasan emosional, self efficacy, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada Bank BTN KCS Malang). *Dimensi*, 13(2), 468–478. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Hartati, Y., Ratnasari, S. L., & Susanti, E. N. (2020). Pengaruh kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Indotirta Suaka. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 294–306. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2542>
- Henni, Nurina, & Abbas, S. F. (2014). Analisis pengaruh shift kerja terhadap beban kerja mental pekerja dengan menggunakan metode SWAT (Subjective Workload-Assessment Technique). *Jurnal Integrasi Sistem Industri UMJ*, 1(2), 75–82. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/jisi/article/view/936>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Khaeruman, A., Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni. (2024). Strategi perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 7(1), 41.
- Kurnianti, E. (2023). *Implikasi stress kerja terhadap kinerja karyawan di Toko Mahkota Ngrambe Ngawi* [Skripsi, IAIN].
- Maulana, K., Very, J., & Charli, C. O. (2025). Pengaruh stres kerja dan cyberloafing terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Payakumbuh. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), 193–205. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v3i1.1624>
- Mauli, A., & Mukaram, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 2(2), 15-15.
- Ndruru, P. (2024). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Hilisalawa'Ahe. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 7(2), 241–253. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/JIM>
- Nur Alam, et al. (2022). [Judul tidak dicantumkan lengkap dalam naskah].
- Rahmawati, A. (2022). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di UTD PMI Kota Malang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 3(1), 58–72. <https://doi.org/10.32815/jubis.v3i1.1088>
- Sinaga, J., et al. (2023). Peran kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial*, 1(4), 154–163. <https://doi.org/10.38035/jkis.v1i4.287>
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen kinerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Supriadi, R. Y., H. S., D. P., Y., & Supriadi. (2021). Pengaruh stres kerja, komunikasi, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Damkar Pemko Batam. *Jurnal Jumka*, 1, 49–58.
- Syarweny, N. (2023). Pengaruh kecerdasan emosional dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dosen Politeknik Negeri Jakarta. *Management and Business Review*, 20(1), 81–101. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v20i1.240>
- Vera. (2024). *Pengaruh kecerdasan emosi, komunikasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Sanjiwani Kabupaten Gianyar* [Skripsi/Artikel].
- Wirya, K., Andiani, & Telagawathi, N. L. W. (2020). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja PT BPR Senada Murni. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 50–60.
- Yeni, A., Sriyanti, E., & Idris, A. (2024). Kontribusi disiplin kerja dan kualitas hubungan kerja terhadap kepuasan pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Solok. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomi*, 18(1), 422–432.