



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Kecerdasan Emosional serta Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Tenaga Kependidikan pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman

Ratih Prasetyawati<sup>1</sup>, Irsan Tricahyadinata<sup>2\*</sup>, Jusuf Kuleh<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia, [ratihprasetyawati.mm43@gmail.com](mailto:ratihprasetyawati.mm43@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia, [Irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id](mailto:Irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia, [jusufkuleh77@gmail.com](mailto:jusufkuleh77@gmail.com)

\*Corresponding Author: [Irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id](mailto:Irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id)

**Abstract:** *The purpose of this study is to empirically analyze the influence of emotional intelligence and work discipline on job satisfaction and performance of educational staff at the Faculty of Fisheries and Marine Sciences, Mulawarman University. Data were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS) with the help of SmartPLS. The results of the analysis show that emotional intelligence and work discipline have a positive and significant effect on job satisfaction. Emotional intelligence and work discipline have a positive and significant effect on performance. Job satisfaction shows a positive relationship direction on the performance. The performance of educational staff cannot be separated from strengthening psychological factors and work behavior. Emotional intelligence plays a role as personal capital that helps employees manage stress, build service relationships, and maintain behavioral stability. Work discipline plays a role as an organizational mechanism that ensures work runs on time, according to procedures, and responsibly. Job satisfaction plays an important role as an outcome of work attitudes.*

**Keywords:** *Emotional Intelligence, Work Discipline, Job Satisfaction, Performance, Educational Staff Faculty of Fisheries and Marine Sciences*

**Abstrak:** Tujuan penelitian adalah menganalisis secara empiris “Pengaruh kecerdasan emosional serta disiplin kerja terhadap kepuasan kerja serta kinerja tenaga kependidikan pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman”. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS. Hasil analisis menunjukkan kecerdasan emosional dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kecerdasan emosional dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja menunjukkan arah hubungan positif terhadap kinerja. Peningkatan kinerja tenaga kependidikan tidak dapat dilepaskan dari penguatan faktor psikologis dan perilaku kerja. Kecerdasan emosional berperan sebagai modal personal yang membantu pegawai mengelola tekanan, membangun relasi layanan, dan menjaga stabilitas perilaku. Disiplin kerja berperan sebagai mekanisme organisasi

yang memastikan pekerjaan berjalan tepat waktu, sesuai prosedur, dan bertanggung jawab. Kepuasan kerja berperan sebagai luaran sikap kerja yang penting.

**Kata Kunci:** Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja, Tenaga Kependidikan Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan

## PENDAHULUAN

Transformasi tata kelola pendidikan tinggi pada era digital telah mengubah orientasi pengelolaan universitas dari sekadar penyelenggaraan proses akademik menuju sistem layanan yang menuntut kecepatan, akurasi, akuntabilitas, dan pengalaman pengguna yang unggul. Dalam perubahan tersebut, tenaga kependidikan (tendik) menempati posisi yang sangat strategis karena berperan sebagai penggerak utama layanan administratif, pengelolaan dokumen akademik, dukungan operasional fakultas, layanan kemahasiswaan, tata persuratan, pengarsipan, pengelolaan data, serta koordinasi antarunit. Kualitas layanan yang diberikan tendik secara langsung mempengaruhi persepsi mahasiswa, dosen, pimpinan, dan pemangku kepentingan terhadap mutu tata kelola institusi.

Kualitas layanan pendidikan tinggi sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja pegawai administratif yang menjadi tulang punggung proses akademik dan nonakademik (Lyu & Luo, 2024, Abid et al., 2025). Temuan Panda et al. (2025) melalui *meta analysis* juga menegaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari kombinasi faktor psikologis, perilaku kerja, dan pengalaman kerja yang memengaruhi konsistensi output serta kualitas pelayanan organisasi.

Kecerdasan emosional menjadi faktor penting karena pekerjaan tendik sangat sarat dengan interaksi interpersonal dan tekanan layanan. Pegawai administratif berhadapan dengan mahasiswa yang membutuhkan layanan cepat, dosen memerlukan dukungan administratif akurat, serta pimpinan yang menuntut data dan dokumen secara tepat waktu. Situasi tersebut berpotensi memunculkan tekanan emosional, konflik kecil, kelelahan psikologis, dan ketegangan komunikasi apabila tidak dikelola secara baik. Chen dan Xie (2025) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui penguatan resiliensi dalam menghadapi stres kerja. Li et al. (2024) juga membuktikan bahwa kecerdasan emosional meningkatkan kepuasan kerja melalui kualitas ekspresi emosi yang autentik dan kedekatan relasional. Pada konteks universitas, Paredes-Saavedra et al. (2024) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional memperkuat efektivitas tim kerja pegawai universitas. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tenaga kependidikan yang mampu mengenali emosi diri, mengelola tekanan, menjaga empati, dan membangun komunikasi yang sehat cenderung memiliki kualitas kerja yang lebih baik.

Disiplin kerja merupakan fondasi utama menjaga reliabilitas layanan administrasi fakultas. Disiplin kerja dalam konteks tendik tidak terbatas pada kehadiran dan ketepatan waktu, tetapi juga mencakup kepatuhan terhadap prosedur akademik, tanggung jawab penyelesaian tugas, akurasi pengarsipan, konsistensi pelayanan, dan etika kerja profesional. Pada lingkungan Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, disiplin kerja menjadi sangat krusial karena banyak layanan bersifat time sensitive dan terikat kalender akademik. Keterlambatan kecil dalam input data, validasi dokumen, atau penerbitan surat dapat berdampak luas terhadap kegiatan mahasiswa dan dosen. Lilis et al. (2025) membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, terutama melalui ketepatan waktu dan konsistensi tugas. Sitorus et al. (2025) menunjukkan disiplin kerja meningkatkan profesionalisme dan kinerja pegawai sektor publik. Disiplin kerja memiliki relevansi sangat kuat dalam menjelaskan kualitas layanan tendik.

Kepuasan kerja dipandang sebagai kondisi psikologis kerja yang turut menentukan kualitas kinerja. Pegawai yang merasa pekerjaannya bermakna, memperoleh dukungan atasan,

merasakan keadilan beban kerja, dan menikmati hubungan kerja yang harmonis cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih teliti, proaktif, dan konsisten. Panda et al. (2025) menegaskan adanya hubungan positif yang stabil antara kepuasan kerja dan kinerja berbagai konteks organisasi. Lyu dan Luo (2024) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi sumber daya kerja terhadap kinerja pada lingkungan perguruan tinggi. Dalam konteks tendik, kepuasan kerja menjadi penting karena pekerjaan administratif yang repetitif dan padat tenggat memerlukan kondisi psikologis positif agar kualitas layanan tetap terjaga.

Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan memiliki kekhasan tersendiri dibanding fakultas lain karena layanan akademiknya terhubung erat dengan aktivitas laboratorium, praktikum lapangan, penelitian perairan, pengelolaan kapal atau sarana lapangan, serta administrasi kerja sama eksternal. Kompleksitas ini menuntut tendik tidak hanya tertib secara administratif, tetapi juga fleksibel, komunikatif, dan mampu mengelola tekanan layanan yang bersifat simultan. Pada kondisi tersebut, kecerdasan emosional menjadi sumber daya psikologis yang membantu menjaga kualitas interaksi, sedangkan disiplin kerja menjadi mekanisme yang menjaga stabilitas proses layanan. Kepuasan kerja berfungsi sebagai energi afektif yang memungkinkan tendik mempertahankan kualitas layanan jangka panjang.

Kajian empiris tiga tahun terakhir menunjukkan dukungan yang kuat terhadap hubungan antarvariabel penelitian. Chen dan Xie (2025), Li et al. (2024), dan Zhao et al. (2024) secara konsisten mendukung pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja pada konteks pendidikan tinggi. Paredes-Saavedra et al. (2024) mendukung pengaruh kecerdasan emosional terhadap efektivitas tim dan kinerja pegawai universitas. Lilis et al. (2025), Sitorus et al. (2025), dan Wei et al. (2024) mendukung pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Panda et al. (2025) dan Lyu dan Luo (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sekaligus menjadi variabel endogen penting. Namun, beberapa studi juga menunjukkan hasil yang berbeda. Abdallah (2025) menemukan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja tidak signifikan pada organisasi yang berada dalam tekanan krisis tinggi. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan dapat memoderasi kekuatan hubungan antarvariabel.

Tujuan penelitian ini terhadap tendik pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman adalah untuk 1). Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja tendik 2). Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja tendik 3). Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja tendik 4). Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tendik dan 5). Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tendik.

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antara kecerdasan emosional, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta kinerja tendik pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman. Desain eksplanatori dipilih karena penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi berfokus pada pengujian pengaruh langsung antar variabel melalui model struktural. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares (SEM-PLS)* dengan bantuan *SmartPLS*. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural. Sebelum pengujian model, terlebih dahulu dilakukan analisis deskriptif untuk melihat kecenderungan jawaban responden pada setiap indikator penelitian. Hair dan Sabol (2025) menegaskan bahwa *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* atau *PLS-SEM* sesuai untuk penelitian yang bertujuan menguji model kausal kompleks dengan beberapa variabel laten dalam konteks organisasi yang spesifik.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh 35 tendik tenaga administrasi akademik, keuangan, umum, laboratorium, serta layanan kemahasiswaan

yang terkait langsung dengan layanan administrasi di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman. Instrumen disusun berdasarkan indikator operasional pada setiap variabel penelitian, kemudian dituangkan ke dalam pernyataan tertutup agar responden memberikan jawaban yang konsisten dan mudah dianalisis secara statistik. Distribusi kuesioner dilakukan secara langsung melalui *Google Form* untuk meningkatkan efisiensi pengumpulan data dan memudahkan rekapitulasi jawaban. Setiap item diukur menggunakan skala *Likert* lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Penggunaan skala lima poin dipilih karena mampu menangkap variasi persepsi responden secara proporsional, menjaga kemudahan pemahaman, dan tetap ideal untuk estimasi *PLS- SEM* pada sampel kecil. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder sebagai pendukung analisis, seperti dokumen kepegawaian, struktur unit kerja, SOP layanan, dan data jumlah tendik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Interpretasi nilai rata-rata jawaban responden menggunakan interval skala *Likert* lima poin, yaitu 1,00 sampai 1,80 sangat rendah, 1,81 sampai 2,60 rendah, 2,61 sampai 3,40 sedang, 3,41 sampai 4,20 tinggi, dan 4,21 sampai 5,00 sangat tinggi.

**Tabel 1. Deskripsi Variabel Kecerdasan Emosional**

| Kode               | Indikator           | Rata-rata | Kategori |
|--------------------|---------------------|-----------|----------|
| X1.1               | Kesadaran diri      | 3,800     | Tinggi   |
| X1.2               | Pengendalian diri   | 3,714     | Tinggi   |
| X1.3               | Motivasi diri       | 3,800     | Tinggi   |
| X1.4               | Empati              | 3,800     | Tinggi   |
| X1.5               | Keterampilan sosial | 3,829     | Tinggi   |
| Rata-rata variabel |                     | 3,789     | Tinggi   |

Hasil deskriptif kecerdasan emosional tendik dalam mengenali emosi diri, mengendalikan emosi, menjaga motivasi, memahami orang lain, dan membangun hubungan kerja kategori tinggi 3,789. Responden memberikan penilaian positif terhadap kecerdasan emosional.

**Tabel 2. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja**

| Kode               | Indikator                  | Rata-rata | Kategori |
|--------------------|----------------------------|-----------|----------|
| X2.1               | Kehadiran kerja            | 3,629     | Tinggi   |
| X2.2               | Ketepatan waktu            | 3,743     | Tinggi   |
| X2.3               | Kepatuhan prosedural       | 3,829     | Tinggi   |
| X2.4               | Tanggung jawab kerja       | 3,829     | Tinggi   |
| X2.5               | Kepatuhan etika organisasi | 3,829     | Tinggi   |
| Rata-rata variabel |                            | 3,771     | Tinggi   |

Hasil deskriptif disiplin kerja tendik dalam kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan SOP, tanggung jawab, dan etika organisasi berada pada kategori tinggi 3,771. Secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap variabel disiplin kerja.

**Tabel 3. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja**

| Kode | Indikator             | Rata-rata | Kategori |
|------|-----------------------|-----------|----------|
| Y1.1 | Kepuasan pekerjaan    | 3,771     | Tinggi   |
| Y1.2 | Kepuasan kompensasi   | 3,714     | Tinggi   |
| Y1.3 | Kepuasan supervisi    | 3,714     | Tinggi   |
| Y1.4 | Kepuasan pengembangan | 3,743     | Tinggi   |

| karier             |                       |       |        |
|--------------------|-----------------------|-------|--------|
| Y1.5               | Kepuasan relasi kerja | 3,800 | Tinggi |
| Rata-rata variabel |                       | 3,749 | Tinggi |

Hasil deskriptif kepuasan tendik terhadap pekerjaan, kompensasi, supervisi, pengembangan karier, dan relasi kerja berada pada kategori tinggi 3,749. Responden penilaian positif.

**Tabel 4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai**

| Kode               | Indikator                                     | Rata-rata | Kategori |
|--------------------|-----------------------------------------------|-----------|----------|
| Y2.1               | Kinerja tugas                                 | 3,714     | Tinggi   |
| Y2.2               | Kinerja kontekstual                           | 3,743     | Tinggi   |
| Y2.3               | Perilaku menghindari tindakan kontraproduktif | 3,771     | Tinggi   |
| Rata-rata variabel |                                               | 3,743     | Tinggi   |

Hasil deskriptif kinerja tendik dalam menjalankan tugas, mendukung lingkungan kerja, dan menghindari perilaku yang menghambat layanan berada pada kategori tinggi 3,743. Secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap variabel kinerja pegawai.

## Evaluasi Model Pengukuran

### Uji Validitas Konvergen

Dinilai berdasarkan nilai *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE). Indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila *outer loading* lebih besar dari 0,70 dan nilai AVE lebih besar dari 0,50.

**Tabel 5. Nilai Outer Loading**

| Indikator | Outer Loading | Keterangan |
|-----------|---------------|------------|
| X11 <- X1 | 0,903         | Valid      |
| X12 <- X1 | 0,898         | Valid      |
| X13 <- X1 | 0,960         | Valid      |
| X14 <- X1 | 0,917         | Valid      |
| X15 <- X1 | 0,936         | Valid      |
| X21 <- X2 | 0,942         | Valid      |
| X22 <- X2 | 0,913         | Valid      |
| X23 <- X2 | 0,881         | Valid      |
| X24 <- X2 | 0,923         | Valid      |
| X25 <- X2 | 0,884         | Valid      |
| Y11 <- Y1 | 0,954         | Valid      |
| Y12 <- Y1 | 0,881         | Valid      |
| Y13 <- Y1 | 0,937         | Valid      |
| Y14 <- Y1 | 0,912         | Valid      |
| Y15 <- Y1 | 0,961         | Valid      |
| Y21 <- Y2 | 0,967         | Valid      |
| Y22 <- Y2 | 0,944         | Valid      |
| Y23 <- Y2 | 0,942         | Valid      |

Seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Setiap indikator mampu merepresentasikan konstruksinya secara kuat. Indikator kecerdasan emosional, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai memenuhi syarat validitas konvergen.

**Tabel 6. Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

| Konstruk | AVE   | Keterangan |
|----------|-------|------------|
| X1       | 0,853 | Memenuhi   |
| X2       | 0,826 | Memenuhi   |
| Y1       | 0,864 | Memenuhi   |
| Y2       | 0,904 | Memenuhi   |

Nilai AVE konstruk berada di atas 0,50. Lebih dari 50 persen varians indikator dapat dijelaskan oleh masing konstruk laten. Seluruh konstruk penelitian memenuhi validitas konvergen.

### Uji Reliabilitas Konstruk

Menggunakan *Cronbach's alpha*, *composite reliability rho\_a*, dan *composite reliability rho\_c*. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilainya lebih besar dari 0,70.

**Tabel 7. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

| Konstruk | Cronbach Alpha | rho_A | Composite Reliability | Keterangan |
|----------|----------------|-------|-----------------------|------------|
| X1       | 0,957          | 0,967 | 0,967                 | Reliabel   |
| X2       | 0,947          | 0,950 | 0,960                 | Reliabel   |
| Y1       | 0,960          | 0,961 | 0,969                 | Reliabel   |
| Y2       | 0,947          | 0,951 | 0,966                 | Reliabel   |

Hasil pengujian seluruh nilai *Cronbach's alpha*, *rho\_a*, dan *composite reliability* berada di atas 0,70. Seluruh konstruk memiliki konsistensi internal sangat baik dan layak digunakan pada tahap evaluasi model struktural.

### Uji Validitas Diskriminan

Dinilai menggunakan *heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*, kriteria Fornell-Larcker, dan *cross loading*. Validitas diskriminan terpenuhi apabila nilai *HTMT* lebih kecil dari 0,90 dan loading setiap indikator tertinggi berada pada konstruk asalnya.

**Tabel 8. Nilai HTMT**

| Hubungan Konstruk | HTMT  | Keterangan |
|-------------------|-------|------------|
| X2 <-> X1         | 0,492 | Memenuhi   |
| Y1 <-> X1         | 0,586 | Memenuhi   |
| Y1 <-> X2         | 0,685 | Memenuhi   |
| Y2 <-> X1         | 0,744 | Memenuhi   |
| Y2 <-> X2         | 0,756 | Memenuhi   |
| Y2 <-> Y1         | 0,768 | Memenuhi   |

Seluruh nilai *HTMT* berada di bawah batas 0,90. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan empiris yang memadai dengan konstruk lainnya.

**Tabel 9. Nilai Cross Loading**

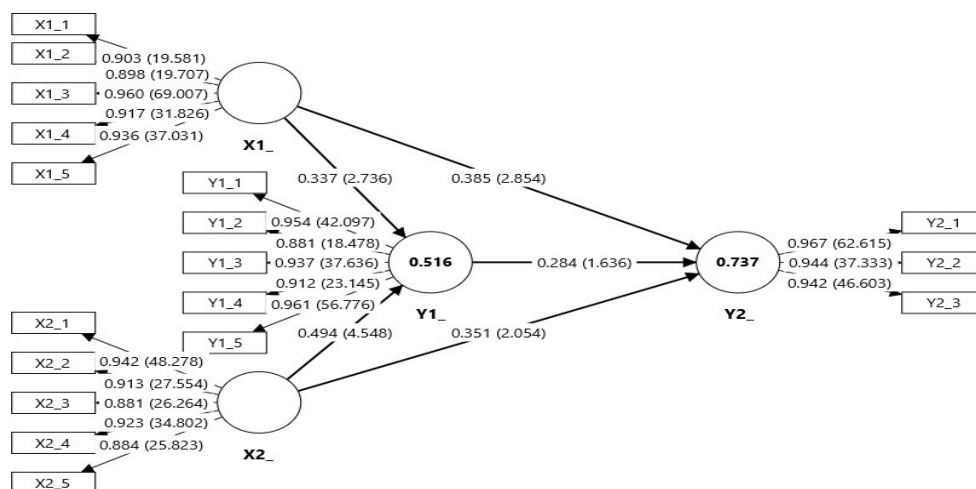
| Indikator | X1    | X2    | Y1    | Y2    |
|-----------|-------|-------|-------|-------|
| X11       | 0,903 | 0,374 | 0,438 | 0,589 |
| X12       | 0,898 | 0,441 | 0,424 | 0,633 |
| X13       | 0,960 | 0,512 | 0,679 | 0,729 |
| X14       | 0,917 | 0,440 | 0,563 | 0,664 |
| X15       | 0,936 | 0,417 | 0,494 | 0,671 |
| X21       | 0,375 | 0,942 | 0,547 | 0,632 |

|     |       |       |       |       |
|-----|-------|-------|-------|-------|
| X22 | 0,361 | 0,913 | 0,622 | 0,607 |
| X23 | 0,422 | 0,881 | 0,625 | 0,612 |
| X24 | 0,594 | 0,923 | 0,619 | 0,759 |
| X25 | 0,390 | 0,884 | 0,555 | 0,652 |
| Y11 | 0,595 | 0,563 | 0,954 | 0,706 |
| Y12 | 0,462 | 0,629 | 0,881 | 0,633 |
| Y13 | 0,550 | 0,643 | 0,937 | 0,695 |
| Y14 | 0,497 | 0,640 | 0,912 | 0,683 |
| Y15 | 0,550 | 0,566 | 0,961 | 0,693 |
| Y21 | 0,694 | 0,683 | 0,702 | 0,967 |
| Y22 | 0,606 | 0,652 | 0,660 | 0,944 |
| Y23 | 0,731 | 0,717 | 0,728 | 0,942 |

Nilai *cross loading* menunjukkan setiap indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk yang seharusnya diukur. Validitas diskriminan model pengukuran terpenuhi. Hasil ini memperkuat kesimpulan bahwa konstruk kecerdasan emosional, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai dapat dibedakan secara empiris.

### Evaluasi Model Struktural

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, tahap berikutnya adalah evaluasi model struktural. Evaluasi ini meliputi uji multikolinearitas, koefisien determinasi, *effect size*, *predictive relevance*, dan pengujian hipotesis melalui *bootstrapping*.



Gambar 1. Hasil Output Smartpls

### Uji Multikolinearitas

Dilakukan dengan melihat nilai *inner VIF*. Nilai VIF yang berada di bawah 5 menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas serius antarvariabel prediktor.

Tabel 10. Nilai Inner VIF

| Hubungan | VIF   | Keterangan                      |
|----------|-------|---------------------------------|
| X1 -> Y1 | 1,294 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| X1 -> Y2 | 1,529 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| X2 -> Y1 | 1,294 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| X2 -> Y2 | 1,798 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Y1 -> Y2 | 2,066 | Tidak terjadi multikolinearitas |

Seluruh nilai *inner VIF* berada di bawah 5. Dengan demikian, model struktural tidak mengalami masalah multikolinearitas yang dapat mengganggu estimasi hubungan antarvariabel.

### Nilai *R Square*

Menjelaskan kemampuan variabel eksogen dalam menerangkan variabel endogen. Kepuasan kerja dijelaskan oleh kecerdasan emosional dan disiplin kerja, sedangkan kinerja pegawai dijelaskan oleh kecerdasan emosional, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

**Tabel 11. Nilai *R Square***

| Konstruk Endogen | <i>R Square</i> | <i>R Square Adjusted</i> | Interpretasi |
|------------------|-----------------|--------------------------|--------------|
| Y1               | 0,516           | 0,486                    | Moderat      |
| Y2               | 0,737           | 0,712                    | Moderat      |

Nilai *R Square* kepuasan kerja sebesar 0,516 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan disiplin kerja mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja sebesar 51,59 persen. Nilai *R Square* kinerja pegawai sebesar 0,737 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, disiplin kerja, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 73,72 persen. Model memiliki kemampuan penjelasan yang baik, terutama pada konstruk kinerja pegawai.

**Tabel 12. Nilai *f Square***

| Hubungan | <i>f Square</i> | Interpretasi |
|----------|-----------------|--------------|
| X1 -> Y1 | 0,181           | Sedang       |
| X1 -> Y2 | 0,369           | Besar        |
| X2 -> Y1 | 0,389           | Besar        |
| X2 -> Y2 | 0,261           | Sedang       |
| Y1 -> Y2 | 0,149           | Kecil        |

### Nilai *f Square*

Untuk melihat besarnya kontribusi masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Interpretasi umum *f Square* adalah 0,02 kecil, 0,15 sedang, dan 0,35 besar. Hasil *f Square* menunjukkan kontribusi masing-masing prediktor bervariasi. Kecerdasan emosional dan disiplin kerja memiliki kontribusi penting terhadap konstruk endogen, sedangkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berada pada kategori kecil menuju sedang. Kecenderungan ini memperlihatkan peningkatan kinerja tendik lebih kuat ditopang oleh kecerdasan emosional dan disiplin kerja secara langsung.

### Nilai *Q Square*

Atau *Q<sup>2</sup>predict* digunakan untuk menilai relevansi prediktif model. Model memiliki relevansi prediktif apabila nilai *Q<sup>2</sup>predict* lebih besar dari 0.

**Tabel 13. Nilai *Q Square Predict***

| Konstruk Endogen | <i>Q<sup>2</sup>predict</i> | RMSE  | MAE   | Keterangan                   |
|------------------|-----------------------------|-------|-------|------------------------------|
| Y1               | 0,459                       | 0,793 | 0,636 | Memiliki relevansi prediktif |
| Y2               | 0,639                       | 0,637 | 0,469 | Memiliki relevansi prediktif |

Nilai *Q<sup>2</sup>predict* untuk kepuasan kerja dan kinerja pegawai berada di atas 0. Model memiliki relevansi prediktif terhadap konstruk endogen yang diuji.

## Uji Hipotesis

Dilakukan dengan prosedur *bootstrapping* sebanyak 5.000 subsampel. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis**

| Hubungan | Koefisien | STDEV | <i>t-statistics</i> | p-value | Keputusan |
|----------|-----------|-------|---------------------|---------|-----------|
| X1 -> Y1 | 0,337     | 0,123 | 2,736               | 0,006   | Diterima  |
| X1 -> Y2 | 0,385     | 0,135 | 2,854               | 0,004   | Diterima  |
| X2 -> Y1 | 0,494     | 0,109 | 4,548               | 0,000   | Diterima  |
| X2 -> Y2 | 0,351     | 0,171 | 2,054               | 0,040   | Diterima  |
| Y1 -> Y2 | 0,284     | 0,174 | 1,636               | 0,102   | Ditolak   |

Hasil pengujian bahwa empat dari lima hipotesis langsung diterima. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Namun, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tidak signifikan pada tingkat signifikansi 5 persen, meskipun arah hubungan yang dihasilkan tetap positif.

## Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Dalam teori perilaku organisasi, *emotional intelligence* dipahami sebagai kapasitas individu untuk membaca keadaan emosional dan menyesuaikan tindakan agar relasi kerja tetap produktif (Chen & Xie, 2025 dan Li et al., 2024). Dalam penelitian ini kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan (tendik). Arah hubungan ini menegaskan bahwa kemampuan mengenali, mengelola, dan menggunakan emosi secara adaptif menjadi sumber daya psikologis yang membentuk evaluasi positif terhadap pekerjaan. Layanan fakultas menuntut ketelitian dokumen, respons cepat, dan komunikasi yang stabil, sehingga kemampuan emosional menjadi prasyarat penting bagi terbentuknya *job satisfaction*. Paredes-Saavedra et al. (2024) menunjukkan *emotional intelligence* memperkuat efektivitas kerja universitas melalui iklim kerja dan sinergi tim.

Indikator kesadaran diri memberi penjelasan awal mengenai cara kecerdasan emosional bekerja dalam membentuk kepuasan kerja. Tenaga kependidikan yang memahami kondisi emosinya saat menghadapi tekanan layanan cenderung lebih mampu menafsirkan pekerjaan secara seimbang dan tidak mudah terbawa ketegangan sesaat. Chen dan Xie (2025) menegaskan bahwa *emotional intelligence* berkaitan dengan *job satisfaction* karena kemampuan memahami kondisi diri meningkatkan resiliensi terhadap tekanan kerja.

Pengendalian diri memperjelas hubungan kausal antara kecerdasan emosional dan kepuasan kerja karena layanan fakultas kerap menghadirkan situasi emosional yang tidak dapat dihindari. Hemade et al. (2025) membuktikan bahwa *emotional intelligence* mendukung kepuasan kerja pada pekerjaan bertekanan tinggi melalui keseimbangan kerja yang lebih baik.

Motivasi diri menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya muncul dari kenyamanan eksternal, tetapi juga dari kemampuan pegawai menjaga energi psikologis untuk menyelesaikan tugas. Lyu dan Luo (2024) menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berhubungan dengan kepuasan kerja dalam perguruan tinggi, Iqbal et al. (2024) menegaskan pentingnya pengalaman kerja positif dalam produktivitas universitas.

Empati menjadi penghubung sosial antara kecerdasan emosional dan kepuasan kerja karena tendik bekerja pada ruang layanan yang mempertemukan berbagai kebutuhan. Kemampuan memahami mahasiswa membutuhkan dokumen akademik, dosen memerlukan dukungan administrasi, dan rekan kerja yang membutuhkan koordinasi memperkuat kualitas pengalaman kerja. Li et al. (2024) menemukan bahwa kedekatan relasional menjadi mekanisme penting dalam hubungan *emotional intelligence* dan *job satisfaction*.

Kepuasan kerja tendik banyak ditentukan kualitas komunikasi lintas unit. Pekerjaan administrasi fakultas membutuhkan koordinasi akademik, umum, keuangan, kemahasiswaan, dan laboratorium, komunikasi yang buruk dapat mengubah pekerjaan rutin menjadi sumber tekanan. Munir et al. (2025) menegaskan *emotional intelligence* dalam lingkungan akademik berhubungan dengan dukungan organisasi dan kepuasan kerja.

Kepuasan terhadap pekerjaan sebagai indikator *job satisfaction* memperlihatkan bahwa kecerdasan emosional membantu pegawai menilai tugas administratif sebagai aktivitas yang bernilai. Banerjee dan Sinha (2024) menunjukkan bahwa pengalaman kerja pegawai pendidikan tinggi berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan Keltu (2024) menekankan peran praktik pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kepuasan.

Kepuasan terhadap kompensasi tetap relevan dalam membaca hubungan kecerdasan emosional dan kepuasan kerja karena persepsi terhadap imbalan tidak pernah sepenuhnya bebas dari pengalaman emosional. Abdallah (2025) mengingatkan hubungan *emotional intelligence* dan *job satisfaction* dapat melemah dalam kondisi krisis organisasi, sehingga konteks kelembagaan berperan dalam membentuk evaluasi kerja.

Kecerdasan emosional memungkinkan tenaga kependidikan menerima umpan balik, memahami instruksi, dan menjaga komunikasi kerja tanpa defensif berlebihan. Abid et al. (2025) menunjukkan bahwa *job satisfaction* menjadi mekanisme penting dalam hubungan kepemimpinan konstruktif dan kinerja, Iqbal et al. (2024) menegaskan pengembangan staf efektif ketika pengalaman kerja persepsi positif.

Kepuasan terhadap pengembangan karier memperlihatkan bahwa kecerdasan emosional juga berkaitan dengan orientasi masa depan tendik. Keltu (2024) membuktikan bahwa pengembangan sumber daya manusia berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan Jan et al. (2025) menekankan pentingnya kepuasan pelatihan bagi pegawai perguruan tinggi.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Dalam teori perilaku organisasi, keteraturan kerja membantu individu memahami peran, mengurangi ambiguitas, dan membangun evaluasi positif terhadap pekerjaan (Robbins et al., 2023 dan Nankervis et al., 2020). Analisis data disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tendik. Arah hubungan ini menegaskan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan konsistensi prosedural menciptakan pengalaman kerja yang lebih tertib dan dapat diprediksi. Disiplin kerja terbukti tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga membentuk *job satisfaction* sebagai keadaan afektif pegawai.

Layanan fakultas bergantung pada konsistensi prosedur dan ketepatan respons. Tenaga kependidikan mengelola administrasi akademik, persuratan, laboratorium, kemahasiswaan, dan layanan pendukung yang harus berjalan sesuai kalender akademik. Sitorus et al. (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja meningkatkan perilaku profesional pegawai sektor publik, Lilis et al. (2025) menemukan disiplin mendorong kualitas pelaksanaan tugas.

Kehadiran kerja menjadi indikator awal yang menjelaskan hubungan disiplin kerja dan kepuasan kerja. Kehadiran konsisten menciptakan kepastian koordinasi, mengurangi beban substitusi antarpegawai, dan menjaga kelancaran layanan administratif. Wei et al. (2024) menegaskan bahwa disiplin pegawai berkaitan dengan produktivitas organisasi karena mampu menekan penyimpangan perilaku kerja.

Ketepatan waktu memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karena keterlambatan dokumen dapat menimbulkan tekanan, keluhan, dan penumpukan pekerjaan. Lilis et al. (2025) menempatkan ketepatan waktu sebagai unsur penting disiplin yang berkaitan dengan performa tugas.

Kepatuhan prosedural menjadi unsur penting karena layanan akademik harus mengikuti standar yang menjaga akurasi, keadilan, dan akuntabilitas. Pegawai yang bekerja sesuai SOP lebih mudah menghindari kesalahan dan konflik layanan, sehingga pengalaman kerja terasa

lebih aman secara psikologis. Kepatuhan terhadap etika organisasi memberi makna sosial pada disiplin kerja karena layanan fakultas menuntut perilaku profesional, bahasa komunikasi yang santun, dan sikap yang sesuai norma institusi. Wei et al. (2024) mengaitkan disiplin dengan pengurangan perilaku menyimpang dalam organisasi, Yu (2024) menegaskan pentingnya iklim kerja positif bagi kepuasan pegawai.

Tanggung jawab kerja menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aturan eksternal, tetapi juga oleh kesadaran pegawai untuk menyelesaikan tugas sampai tuntas. Keltu (2024) menunjukkan bahwa praktik kerja yang terkelola baik meningkatkan kepuasan dan performa pegawai universitas.

Kepuasan terhadap pekerjaan terbentuk ketika disiplin kerja membuat tugas administratif lebih jelas, tertata, dan dapat diselesaikan tanpa gangguan yang tidak perlu. Kepuasan terhadap supervisi juga dapat dibaca melalui disiplin kerja karena pegawai yang patuh aturan lebih mudah menerima arahan pimpinan dan menyelaraskan tindakan dengan prioritas unit. Abid et al. (2025) memperlihatkan pentingnya kepemimpinan konstruktif dalam membentuk kepuasan kerja, Iqbal et al. (2024) menekankan bahwa pengembangan staf universitas membutuhkan sistem kerja yang mendukung.

Kepuasan terhadap relasi kerja menjadi konsekuensi sosial dari disiplin kerja karena ketidaktertiban satu unit dapat membebani unit lain. Paredes-Saavedra et al. (2024) menegaskan efektivitas kerja universitas bergantung pada iklim dan koordinasi tim, Munir et al. (2025) menunjukkan pentingnya dukungan organisasi dalam lingkungan akademik.

Disiplin kerja tidak hanya dipahami sebagai faktor langsung menuju kinerja, tetapi juga sebagai pembentuk kondisi psikologis yang mendukung kenyamanan kerja. Panda et al. (2025) menegaskan *job satisfaction* memiliki relasi penting dengan luaran kerja, penguatan kepuasan sebagai variabel endogen memberi model teoretis yang lebih komprehensif.

### **Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai**

Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja tendik. Arah hubungan ini pegawai mampu mengelola emosi, menjaga motivasi, memahami kebutuhan orang lain, dan berkomunikasi efektif cenderung menampilkan perilaku kerja yang lebih produktif. Dalam teori *individual work performance*, kinerja dipahami sebagai perilaku yang berkontribusi pada tujuan organisasi, bukan semata hasil akhir administratif (Colquitt et al., 2023).

Ketika pegawai menghadapi permintaan dokumen, keluhan layanan, atau koordinasi lintas unit, kecerdasan emosional membantu menjaga fokus dan mencegah respons kerja yang merugikan. Pengendalian diri menjadi penjelas utama kinerja, pekerjaan administratif menuntut respons stabil menghadapi keadaan tidak selalu ideal. Pegawai mengendalikan emosi lebih kecil kemungkinan terlibat konflik layanan, menunda pekerjaan, atau merespons tekanan dengan perilaku kontraproduktif. Fashafsheh et al. (2025) menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh terhadap *work performance*, Cheraghi et al. (2025) menemukan peran kecerdasan emosional dalam meningkatkan kinerja melalui pengelolaan stres dan *emotional intelligence* berkaitan dengan kinerja melalui penurunan stres kerja, Chen dan Xie (2025) menekankan peran resiliensi dalam pengelolaan tekanan.

Kesadaran diri mendukung kinerja pegawai yang memahami kondisi emosionalnya mampu memilih tindakan sesuai tuntutan kerja. Kesadaran atas kelelahan, tekanan, atau ketegangan dapat mencegah kesalahan komunikasi dan kelalaian dokumen. Jia dan Zhang (2025) menegaskan modal psikologis berperan dalam performa pegawai sektor publik, Ferrari (2024) menunjukkan pentingnya anteseden personal dalam *work performance*.

Motivasi diri menghubungkan kecerdasan emosional dengan kinerja tugas karena dorongan internal membantu pegawai tetap menyelesaikan pekerjaan meskipun beban administratif meningkat. Zhang et al. (2025) menunjukkan efikasi diri memperkuat performa

dalam sistem pemantauan kerja, Lyu dan Luo (2024) mengaitkan pemberdayaan psikologis dengan kinerja di perguruan tinggi.

Keterampilan sosial menjelaskan kinerja kontekstual karena pekerjaan fakultas membutuhkan kolaborasi antarbagian. Pegawai yang dapat berkomunikasi efektif, menyelesaikan perbedaan pendapat, dan membangun kerja sama akan mendukung kelancaran unit meskipun tugas formal berbeda. Hao (2024) menekankan peran relasi kerja dalam performa pegawai akademik.

Kinerja tugas sebagai indikator kinerja memperlihatkan bahwa kecerdasan emosional berkontribusi pada penyelesaian pekerjaan inti secara tepat. Ketelitian administrasi, kecepatan layanan, dan kepatuhan dokumen membutuhkan kondisi emosi yang stabil agar pegawai tidak mudah kehilangan fokus. Kinerja kontekstual memperlihatkan bahwa kecerdasan emosional tidak hanya mendorong pegawai bekerja baik untuk dirinya sendiri, tetapi juga membantu lingkungan kerja. Kesiediaan membantu rekan kerja, menjaga suasana unit, dan mendukung kegiatan fakultas merupakan perilaku yang penting dalam organisasi layanan. Fashafsheh et al. (2025) menemukan *emotional intelligence* berkaitan dengan kualitas dan kuantitas kerja, Ferrari (2024) menegaskan performa kerja dibentuk oleh faktor personal dan konteks organisasi.

Kecerdasan emosional merupakan prediktor langsung kinerja tendik, bukan hanya pembentuk kepuasan kerja. Temuan ini memperluas literatur *emotional intelligence* yang banyak berfokus pada guru, dosen, atau tenaga kesehatan menuju ranah tendik fakultas. Sasere dan Matashu (2025) menunjukkan hubungan kecerdasan emosional dengan performa guru, Cheraghi et al. (2025) menegaskan pengaruhnya pada kinerja perawat. Penelitian ini memperkaya teori bahwa pekerjaan administratif juga membutuhkan sumber daya emosional untuk menghasilkan kinerja yang konsisten.

Keberadaan jalur langsung dari kecerdasan emosional menuju kinerja, berdampingan dengan jalur melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa *emotional intelligence* memiliki dua fungsi, yaitu membentuk pengalaman kerja positif dan mendorong perilaku kerja efektif secara langsung. Panda et al. (2025) menegaskan pentingnya *job satisfaction* bagi *employee performance*, sumber daya personal tetap memiliki pengaruh mandiri.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tendik. Arah hubungan ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan etika kerja menjadi dasar perilaku kerja yang efektif. Dalam teori *individual work performance*, kinerja tercermin pada perilaku tugas, kontribusi sosial, dan penghindaran perilaku kontraproduktif (Colquitt et al., 2023 dan Lousã et al., 2024).

Layanan tendik bersifat prosedural dan terikat kalender akademik. Keterlambatan dalam surat menyurat, validasi akademik, atau layanan laboratorium dapat mengganggu kegiatan mahasiswa dan dosen. Ketepatan waktu memperkuat kinerja karena banyak pekerjaan tendik memiliki konsekuensi akademik langsung. Dokumen penelitian, surat tugas, layanan KRS, dan administrasi yudisium harus selesai pada waktu yang tepat agar proses akademik berjalan lancar. Lilis et al. (2025) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh pada kinerja guru melalui ketepatan waktu dan konsistensi tugas, kedisiplinan dengan efektivitas pelaksanaan tugas. Sitorus et al. (2025) menunjukkan pengaruh serupa pada pegawai sektor publik. Ketepatan waktu menjadi indikator penting profesionalisme pegawai.

Kehadiran kerja menjadi fondasi kinerja karena layanan fakultas membutuhkan keberadaan pegawai secara konsisten pada jam pelayanan. Kehadiran yang baik memastikan tugas tidak tertunda, koordinasi tidak terputus, dan pengguna layanan memperoleh kepastian respons. Wei et al. (2024) menjelaskan bahwa disiplin pegawai berkontribusi pada kinerja organisasi melalui pengurangan penyimpangan perilaku.

Kepatuhan prosedural menjelaskan mengapa disiplin kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karena prosedur menjaga akurasi, akuntabilitas, dan konsistensi layanan. Pegawai yang mengikuti SOP cenderung menghasilkan dokumen yang lebih valid dan mengurangi risiko kesalahan administratif. Zhang et al. (2025) menegaskan sistem kerja yang jelas dapat meningkatkan performa ketika pegawai siap menjalankan aturan. Tanggung jawab kerja menghubungkan disiplin kinerja melalui kesediaan pegawai menyelesaikan tugas tuntas. Kinerja baik tidak cukup ditandai oleh hadir dan mengikuti aturan, juga oleh komitmen menjaga mutu hasil kerja. Ferrari (2024) menunjukkan bahwa *work performance* dipengaruhi oleh anteseden yang berkaitan dengan perilaku kerja dan tanggung jawab individu.

Kepatuhan etika organisasi menegaskan bahwa kinerja tenaga kependidikan tidak hanya dinilai dari ketuntasan tugas, tetapi juga dari profesionalisme perilaku. Sikap sopan, komunikasi formal, dan kepatuhan terhadap nilai institusi membentuk kualitas layanan yang dirasakan mahasiswa, dosen, dan pimpinan. Yu (2024) menunjukkan bahwa iklim kerja positif dan kebahagiaan kerja berhubungan dengan kepuasan dan kinerja, Paredes-Saavedra et al. (2024) menegaskan pentingnya budaya organisasi dalam efektivitas tim universitas.

Disiplin kerja adalah sumber kinerja bersifat struktural sekaligus behavioral. Temuan ini memperkuat literatur manajemen sumber daya manusia yang menempatkan disiplin sebagai fondasi produktivitas, tetapi memperluasnya pada konteks tenaga kependidikan yang bekerja dalam layanan pendidikan tinggi. Wei et al. (2024) memberi dukungan empiris pada sektor lain, sedangkan penelitian ini menunjukkan relevansinya pada fakultas dengan layanan akademik dan lapangan yang kompleks. Hal ini memperkaya teori dengan menjadikan disiplin kerja sebagai pengikat antara tata kelola prosedural dan kinerja layanan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja hubungannya positif terhadap kinerja tendik, dukungan empirisnya belum cukup kuat menyatakan pengaruh tersebut signifikan. Arah positif tetap menunjukkan kesesuaian konseptual, tetapi kekuatan hubungan tidak memadai untuk mendukung hipotesis. Dalam teori perilaku organisasi, *job satisfaction* sering dipandang sebagai keadaan afektif yang mendorong motivasi dan kualitas kerja (Panda et al., 2025 dan Liu et al., 2024). Karakter pekerjaan tendik sangat prosedural dan terikat aturan layanan. Kinerja pegawai dalam administrasi fakultas sering lebih langsung dipengaruhi oleh disiplin, SOP, tenggat, dan tanggung jawab kerja dibanding perasaan puas semata. Lyu dan Luo (2024) menunjukkan hubungan *job satisfaction* dan *performance* dapat bekerja melalui pemberdayaan psikologis, Keltu (2024) menjelaskan kepuasan kerja berperan dalam mekanisme yang melibatkan praktik pengembangan sumber daya manusia.

Kepuasan terhadap pekerjaan tetap memiliki makna penting karena pegawai yang merasa pekerjaannya bermakna cenderung memiliki sikap kerja yang lebih positif. Kepuasan terhadap kompensasi menggambarkan aspek ekstrinsik yang memengaruhi perasaan pegawai terhadap organisasi. Kompensasi yang dipersepsi memadai tidak selalu langsung menghasilkan kecepatan layanan, ketelitian dokumen, atau kepatuhan prosedural. Panda et al. (2025) menemukan hubungan umum antara *job satisfaction* dan *employee performance* melalui *meta-analysis*, tetapi variasi konteks tetap menentukan kekuatan hubungan tersebut.

Kepuasan terhadap supervisi juga memberi pemahaman dukungan pimpinan membentuk kenyamanan kerja, tetapi belum tentu cukup kuat sebagai pemicu kinerja ketika sistem kerja sudah sangat formal. Abid et al. (2025) menemukan bahwa *job satisfaction* memediasi pengaruh kepemimpinan konstruktif terhadap kinerja dosen, sedangkan Iqbal et al. (2024) menekankan peran pelatihan staf dalam meningkatkan produktivitas universitas.

Kepuasan terhadap pengembangan karier memperlihatkan bahwa pegawai yang melihat peluang peningkatan kompetensi dapat menilai organisasi secara lebih positif. Peningkatan kinerja membutuhkan transfer kompetensi ke perilaku kerja harian, terutama dalam

penggunaan sistem akademik, pengelolaan dokumen, dan koordinasi layanan. Kepuasan terhadap relasi kerja menegaskan bahwa hubungan sosial yang nyaman merupakan modal penting bagi tenaga kependidikan. Jan et al. (2025) menegaskan pentingnya kepuasan terhadap pelatihan di perguruan tinggi, Keltu (2024) menunjukkan pengembangan sumber daya manusia terkait kinerja melalui kepuasan kerja. Paredes-Saavedra et al. (2024) menunjukkan bahwa efektivitas tim universitas bergantung pada iklim kerja, kepemimpinan, dan *emotional intelligence*, sehingga relasi kerja perlu ditopang oleh faktor organisasi lain.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan hipotesis, dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman memiliki:

1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemampuan mengenali emosi diri, mengendalikan tekanan kerja, mempertahankan motivasi, menunjukkan empati, dan membangun hubungan sosial yang baik menjadi sumber daya psikologis yang memperkuat kepuasan kerja. Tenaga kependidikan yang mampu mengelola emosi secara matang cenderung menilai pekerjaan, relasi kerja, arahan pimpinan, dan pengalaman kerja harian secara lebih positif.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kehadiran kerja, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, tanggung jawab, dan etika organisasi bukan hanya menjadi kewajiban administratif, tetapi juga membentuk rasa keteraturan dan kepastian kerja. Tenaga kependidikan yang bekerja tertib memiliki peluang lebih besar merasakan pekerjaan sebagai aktivitas terkendali, terarah, dan bernilai.
3. Kecerdasan emosional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemampuan mengelola emosi tidak berhenti pada kepuasan kerja, tetapi juga berlanjut pada kualitas perilaku kerja yang tercermin dalam ketepatan menyelesaikan tugas, kesiapan membantu rekan kerja, kemampuan menjaga komunikasi layanan, dan kecenderungan menghindari perilaku yang menghambat kualitas kerja. Kecerdasan emosional menjadi faktor yang membantu tenaga kependidikan menjaga stabilitas sikap ketika menghadapi tekanan mahasiswa, dosen, pimpinan, dan unit kerja lain.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kinerja layanan administrasi fakultas sangat bergantung pada keteraturan kerja, kepatuhan terhadap prosedur, ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan tanggung jawab terhadap kualitas hasil kerja. Pada organisasi fakultas yang memiliki aktivitas akademik, laboratorium, kemahasiswaan, dan layanan dokumen yang saling berkaitan, disiplin kerja menjadi fondasi utama bagi konsistensi kinerja.
5. Kepuasan kerja menunjukkan arah hubungan positif terhadap kinerja tenaga kependidikan, tetapi belum terbukti signifikan sebagai prediktor langsung dalam model penelitian ini. Kinerja tenaga kependidikan lebih kuat dijelaskan oleh kecerdasan emosional dan disiplin kerja sebagai faktor yang langsung berhubungan dengan perilaku layanan.

## Acknowledgements

Terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penelitian ini. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi masyarakat, khususnya untuk kemajuan kinerja di Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Universitas Mulawarman.

## REFERENSI

- Abdallah, M. (2025). The effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study on Lebanese non profit organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(2), 411–428. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2025-5223>

- Abid, M., Luo, S., Chao, H., Amin, M., & Sarwer, S. (2025). Enhancing faculty teaching performance through constructive leadership with a mediating role of job satisfaction. *Scientific Reports*, 15, 97426. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-97426-0>
- Banerjee, A., & Sinha, N. (2024). Employee experience and job satisfaction in higher education institutions in Bangalore. *Empirical Economics Letters*, 23(Special Issue 1), 1–12.
- Chen, X., & Xie, Q. (2025). The relationship between job stress, resilience, emotional intelligence, and job satisfaction among college teachers. *Scientific Reports*, 15, 20390. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-08692-x>
- Cheraghi, R., Parizad, N., Alinejad, V., Piran, M., & Almasi, L. (2025). The effect of emotional intelligence on nurses' job performance: The mediating role of moral intelligence and occupational stress. *BMC Nursing*, 24, 130. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-02744-3>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2023). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Fashafsheh, I., Eqtait, F., Hammad, B., Ayed, A., & Salameh, B. (2025). The impact of emotional intelligence on work performance among ICU nurses in Palestine: A cross-sectional study. *BMC Nursing*, 24, 413. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03068-y>
- Ferrari, F. (2024). The employee-related antecedents of work performance: Exploring a three-sided model for human resources management. *Business Process Management Journal*, 30(8), 2586–2610. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2023-0946>
- Hair, J. F., & Sabol, M. A. (2025). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A rapidly emerging SEM alternative. In M. Lovric (Ed.), *International encyclopedia of statistical science* (pp. 1880–1882). Springer.
- Hao, D. H. D. (2024). An empirical study on the relationship between emotional labor and work performance among university teachers. *Frontiers in Psychology*, 15, 1470436. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1470436>
- Hemade, A., Khashab, M., Houwayek, C., Hallit, S., Fekih-Romdhane, F., & Fawaz, M. (2025). The mediating role of work life balance on the relationship between emotional intelligence and job satisfaction among Lebanese critical care nurses. *Nursing in Critical Care*, 30. <https://doi.org/10.1111/nicc.13239>
- Iqbal, S., Hanif, M., & Khan, S. (2024). Impact of staff training on university productivity through job satisfaction: A study of ISO 9001 certified institutions. *PLOS ONE*, 19(7), e0306799. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306799>
- Jan, M. T., et al. (2025). Job satisfaction influenced by training satisfaction among employees in higher learning institutions. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 14(2), 15–30.
- Jia, L., & Zhang, P. (2025). The impact of psychological capital on job performance among government employees in China. *Scientific Reports*, 15, 98045. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-98045-5>
- Keltu, T. (2024). The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University's academic staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, 10(8), e29821. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29821>
- Li, M., Cheng, R., & Liu, F. (2024). Teachers' emotional intelligence and job satisfaction: The mediating roles of expression of naturally felt emotion and perceived teacher- student closeness. *Psychology in the Schools*, 61(8), 3124–3140. <https://doi.org/10.1002/pits.23307>
- Lilis, L., Lian, B., & Nurlina, N. (2025). The effect of motivation and work discipline on the performance of private vocational teachers in Seberang Ulu II District, Palembang City. *International Journal of Educational Research*, 2(1), 45–58.

- Liu, Z., Cai, Y., & Zhang, Z. (2024). The moderating role of teacher collaboration in the association between job satisfaction and job performance. *Asia Pacific Education Review*, 25(3), 455–469. <https://doi.org/10.1007/s12564-024-10027-w>
- Lousã, E. P., Alves, M. P., & Koopmans, L. (2024). Adaptation and validation of the Individual Work Performance Questionnaire into a Portuguese version. *Administrative Sciences*, 14(7), 150. <https://doi.org/10.3390/admsci14070150>
- Lyu, Y., & Luo, J. (2024). The relationship between digital literacy and job performance of university teachers: The chain mediating effect of psychological empowerment and job satisfaction. *Current Psychology*, 43, 34496–34510. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06971-w>
- Munir, S., Al-Ghazali, B. M., & Alshehri, A. (2025). Emotional intelligence, support, and organizational culture's role in academia decision-making efficiency: The moderating-mediating role of job satisfaction. *Discover Psychology*, 5, 720. <https://doi.org/10.1007/s44217-025-00720-2>
- Nankervis, A., Baird, M., Coffey, J., & Shields, J. (2020). *Human resource management: Strategy and practice* (10th Asia Pacific ed.). Cengage.
- Panda, R., Singh, A., Rukadikar, C., Tathagat, T., Rukadikar, D., & Kalita, J. (2025). Exploring the relationship between job satisfaction and employee performance: A meta-analysis. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(3), 7859. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i3.7859>
- Paredes-Saavedra, M., Vallejos, M., Huancahuire-Vega, S., Morales-García, W. C., & Geraldo-Campos, L. A. (2024). Work team effectiveness: Importance of organizational culture, work climate, leadership, creative synergy, and emotional intelligence in university employees. *Administrative Sciences*, 14(11), 280. <https://doi.org/10.3390/admsci14110280>
- Robbins, S. P., Millett, B., Cacioppe, R., & Waters-Marsh, T. (2023). *Organisational behaviour* (10th ed.). Pearson.
- Sasere, O. B., & Matashu, M. (2025). The direct and cascading impacts of school leaders' emotional intelligence on teachers and students: A systematic review. *Education Sciences*, 15(9), 1168. <https://doi.org/10.3390/educsci15091168>
- Sitorus, D. R. H., Agustian, D., Botha, H. H., & Wula, H. V. M. (2025). The influence of work culture, work environment, and work discipline on employee performance. *Society*, 13(1), 439–451. <https://doi.org/10.33019/society.v13i1.816>
- Wei, L., Duraipandi, O., Junyi, L., Biao, L., & Li, S. (2024). The impact of employee discipline on organization performance. *International Journal of Computational and Experimental Science and Engineering*, 10(2), 144–152. <https://doi.org/10.22399/ijcesen.3728>
- Yu, J. (2024). Enhancing employee job satisfaction through organizational climate and employee happiness at work: A mediated-moderated model. *BMC Psychology*, 12, 744. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02269-5>
- Zhang, N., Sun, X., & Jin, C. (2025). Effect of electronic performance monitoring on employees' job performance: A social information processing perspective. *Behavioral Sciences*, 15(3), 256. <https://doi.org/10.3390/bs15030256>
- Zhao, M., Yu, Y., & Sin, K. F. (2024). The moderating effect of physical exercises on job stress, emotional intelligence, and teaching satisfaction among Chinese university teachers. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 3108. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03108-z>