



Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Keterikatan Kerja (*Work Engagement*) sebagai Variabel Mediator pada Karyawan (Study Pt Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda)

Rara Amiati^{1*}, Eka Yudhyani², Evi Kurniasari³

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Indonesia
Email: Raraamiati2015@gmail.com¹, ekaalfred@gmail.com², kurniasari@untag-smd.ac.id³

*Penulis korespondensi: kurniasari@untag-smd.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze and verify the influence of emotional intelligence and work motivation on employee work productivity, both directly and indirectly through work engagement as a mediating variable, at PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda. The study employed a descriptive quantitative approach using a field survey. The population consisted of 205 active supervisory and operational employees. Data were collected through a structured questionnaire using a 4-point Likert scale and analyzed with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (SEM-PLS) using SmartPLS software. The results indicate that emotional intelligence and work motivation each have a positive and significant effect on employee work productivity and work engagement. Furthermore, work engagement has a positive and significant effect on employee work productivity and significantly mediates the relationship between emotional intelligence and work productivity as well as between work motivation and work productivity. These findings emphasize the importance of fostering harmonious employee relationships and addressing employees' psychological needs to strengthen work engagement, enhance productivity, and support sustainable organizational performance within the company's shipping operations through effective human resource management.*

Keywords: *Emotional Intelligence; Human Resource Management; Work Engagement; Work Motivation; Work Productivity.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui work engagement sebagai variabel mediasi, pada PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode survei lapangan. Populasi penelitian terdiri atas 205 karyawan aktif pada tingkat supervisor dan staf operasional. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert 4 poin dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan serta work engagement. Selain itu, work engagement juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan serta secara signifikan memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan produktivitas kerja maupun antara motivasi kerja dan produktivitas kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya membangun hubungan kerja yang harmonis dan memenuhi kebutuhan psikologis karyawan untuk memperkuat work engagement, meningkatkan produktivitas, serta mendukung kinerja organisasi yang berkelanjutan dalam operasional perusahaan pelayaran melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Kata kunci: Kecerdasan Emosional; Keterikatan Kerja; Manajemen Sumber Daya Manusia; Motivasi Kerja; Produktivitas Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam organisasi yang berperan dalam menentukan keberhasilan perusahaan mencapai tujuan dan meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas yang optimal dapat dicapai apabila karyawan bekerja secara efektif dan efisien, sehingga diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik melalui penerapan manajemen yang tepat (Yulia & Mukzam, 2017; Halsal et al., 2022). Dalam era globalisasi dan

persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas kinerja agar mampu bertahan dan berkembang (Djodjoko et al., 2020).

PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayaran dan *transshipment* komoditas seperti batu bara dan nikel. Dalam operasionalnya, perusahaan menghadapi permasalahan produktivitas yang ditunjukkan oleh masih adanya armada yang tidak lolos inspeksi setiap bulan. Kondisi tersebut menyebabkan terganggunya proses pengiriman, meningkatnya waktu perbaikan armada, serta keterlambatan pelayanan kepada pelanggan. Selain faktor teknis, hasil observasi menunjukkan adanya kendala berupa komunikasi yang kurang efektif dan hubungan kerja yang kurang harmonis antarpegawai yang turut memengaruhi produktivitas kerja.

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kecerdasan emosional dan motivasi kerja. Kecerdasan emosional memungkinkan karyawan untuk mengelola emosi, membangun hubungan kerja yang baik, serta menghadapi berbagai tantangan pekerjaan secara efektif sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja (Khair & Astuti, 2021). Di sisi lain, motivasi kerja berperan dalam mendorong semangat, disiplin, dan tanggung jawab karyawan untuk mencapai tujuan organisasi serta mengurangi hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan (Khair & Astuti, 2021; Pertiwi, 2021).

Selain kedua faktor tersebut, keterikatan kerja (*work engagement*) juga memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan (Ansori, 2015). Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi (Hasibuan & Bahri, 2018; Nasrullah, 2020).

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan keterikatan kerja (*work engagement*) sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi peningkatan produktivitas melalui penguatan aspek psikologis dan perilaku karyawan (Bassang & Sapan, 2023).

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pendapat (Handoko, 2017) manajemen SDM merupakan “Perekrutan, penyeleksian, pemeliharaan, pengembangan, serta pemakaian SDM dalam mewujudkan tujuan perusahaan ataupun individu.” Berdasarkan pendapat Simamora dalam (Sutrisno, 2016) manajemen SDM merupakan “Pengelolaan, pemberian balas jasa, penilaian, pengembangan, serta pendayagunaan kelompok pekerja ataupun individu personil perusahaan.”

Manajer sangat berpengaruh untuk memberi pengarahan terhadap individu-individu yang terdapat pada perusahaan guna mewujudkan tujuan yang diinginkan, contohnya berpikir dalam mempunyai MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia yang bisa melakukan pekerjaan dengan efisien dan efektif. Sudah seharusnya manajemen Sumber Daya Manusia memberi kinerja secara optimal terhadap perusahaan yang bisa berpengaruh terhadap *company value* (nilai perusahaan) dalam jangka panjang ataupun dalam jangka pendek.

Kecerdasan Emosional

Oxford English Dictionary (Goleman, 2015) mendefinisikan emosi sebagai setiap kegiatan atau pergolakan pikiran, perasaan, nafsu (setiap keadaan mental yang hebat atau meluap-luap). Emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran-pikiran khasnya, suatu keadaan biologis dan psikologis, dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak.

Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

Dimensi Motivasi Kerja

Keseluruhan teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow berintikan pendapat yang mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan pada lima hierarki kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keamanan, kebutuhan social, kebutuhan

Work Engagement

Menurut Macey et al dalam Jurnal Penelitian Ema (2019) *Work engagement* (keterlibatan kerja) atau bisa juga disebut dengan *Job engagement* adalah “suatu konsep yang sangat luas dimana terdiri dari berbagai struktur dan juga pengalaman multi-dimensi, termasuk emosi, kognisi, dan perilaku” Karena orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut energik dan antusias untuk berpartisipasi dalam melaksanakan pekerjaan. Setiap individu tak hanya memiliki semangat dan penuh energi, namun mereka juga suka berpartisipasi dalam sebuah pekerjaan, melihat masalah sebagai tantangan, dan sering merasa larut kedalam pekerjaannya

Produktivitas Kerja

Pengertian Produktivitas Kerja Menurut Kusriyanto (2018) produktivitas kerja adalah ukuran dari kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan. Pengertian produktivitas dapat dilihat dari dua dimensi yaitu dimensi individu dan dimensi keorganisasian. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya.

3. METODE PENELITIAN

Desain dan Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *field research* untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda. Metode kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel berdasarkan data yang diperoleh dari populasi dan sampel penelitian (Sugiyono, 2018).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian berjumlah 205 karyawan yang terdiri atas karyawan bagian *Head Office*, *Office*, *Warehouse*, lapangan (galangan), dan *General Affair*. Sampel ditentukan berdasarkan kriteria inklusi, yaitu karyawan aktif pada level supervisor dan staf operasional dengan masa kerja minimal satu tahun, sedangkan manajemen puncak, tenaga magang, tenaga harian lepas, dan pekerja *outsourcing* tidak dijadikan sampel (Sugiyono, 2022).

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Juni 2024 di Office PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui:

- a. Survei dan kuesioner tertutup menggunakan skala Likert 4 poin (SS, S, TS, STS) untuk mengukur persepsi responden (Latan & Temalagi, 2021).
- b. Wawancara lapangan untuk memperoleh informasi pendukung.
- c. Studi kepustakaan untuk memperoleh data sekunder dari penelitian terdahulu dan dokumen terkait.

Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan empat variabel:

- a. Kecerdasan emosional (X1): kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial.
- b. Motivasi kerja (X2): kebutuhan dasar, rasa aman, sosial, penghargaan, dan dorongan mencapai tujuan.
- c. Work engagement (X3): vigor, dedication, dan absorption.
- d. Produktivitas kerja (Y): kemampuan kerja, peningkatan hasil, semangat kerja, pengembangan diri, dan efisiensi.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel (Ghozali & Latan, 2021).

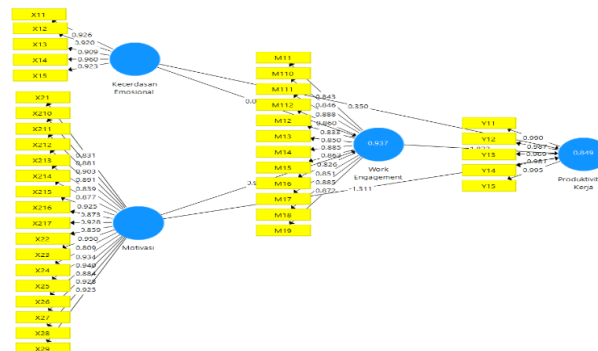
Tahapan analisis meliputi:

- a. Uji validitas menggunakan convergent validity dengan nilai loading factor $\geq 0,70$, atau $0,50-0,60$ pada tahap pengembangan (Ghozali, 2021).
- b. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability dengan nilai $> 0,60$ (Ghozali, 2020).
- c. Evaluasi model struktural (inner model) menggunakan nilai R^2 untuk melihat kekuatan pengaruh antarvariabel.
- d. Pengujian hipotesis menggunakan nilai t-statistic dan p-value, dengan hipotesis diterima apabila $p < 0,05$ (Hussein, 2019).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Outer Mode

Uji Validitas *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*



Gambar 1. Hasil Pengujian PLS Algoritm, 2026.

Tabel 1. Hasil Uji *Convergent Validity*.

Indikator	Kecerdasan Emosional	Motivasi Kerja	Work Engagement	Produktivitas Kerja
X11	0,926			
X12	0,920			
X13	0,909			
X14	0,960			
X15	0,923			
X21		0,831		
X22		0,859		
X23		0,950		
X24		0,809		
X25		0,934		
X26		0,940		
X27		0,884		
X28		0,928		
X29		0,925		
X210		0,881		
X211		0,903		
X212		0,891		
X213		0,839		
X214		0,877		
X215		0,925		
X216		0,873		
X217		0,928		
M11			0,843	
M12			0,833	
M13			0,850	
M14			0,885	
M15			0,863	

M16	0,826
M17	0,851
M18	0,885
M19	0,872
M110	0,846
M111	0,888
M112	0,860
Y11	0,990
Y12	0,987
Y13	0,969
Y14	0,981
Y15	0,995

Sumber: Hasil Analisis PLS, 2025

Hasil pengolahan data dengan SmartPLS dapat dilihat pada tabel 1 di atas nilai outer model atau korelasi konstruk sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai *loading factor* > 0,7 (Ghozali dan Latan, 2021: 74) pada tabel 3.2. Berdasarkan tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator masing-masing variabel memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dari variabel yang lain, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki konstruk *discriminant* validitas yang tinggi.

Tabel 2. Disriminant Validity.

Variabel		Kecerdasan	Motivasi	Work	Produktivitas
		Emosiaonal	Kerja	Engagement	kerja
Kecerdasan Emosional	X11	0,926	0,886	0,904	0,827
	X12	0,920	0,897	0,905	0,873
	X13	0,909	0,934	0,866	0,622
	X14	0,960	0,961	0,901	0,692
	X15	0,923	0,898	0,843	0,646
	X21	0,823	0,873	0,811	0,841
	X22	0,824	0,859	0,846	0,618
	X23	0,945	0,950	0,901	0,691
Motivasi Kerja	X24	0,812	0,987	0,806	0,886
	X25	0,909	0,934	0,866	0,622
	X26	0,930	0,940	0,892	0,684
	X27	0,841	0,904	0,897	0,852
	X28	0,900	0,928	0,861	0,612
	X29	0,913	0,925	0,861	0,648
	X210	0,893	0,911	0,889	0,841
	X211	0,887	0,903	0,831	0,599
	X212	0,873	0,891	0,832	0,679

X213	0,839	0,888	0,834	0,805
X214	0,841	0,877	0,810	0,578
X215	0,907	0,925	0,859	0,637
X216	0,832	0,873	0,813	0,583
X217	0,918	0,928	0,877	0,658
M11	0,780	0,793	0,843	0,788
M12	0,810	0,843	0,833	0,625
M13	0,863	0,876	0,850	0,616
M14	0,799	0,801	0,885	0,967
M15	0,806	0,820	0,863	0,818
M16	0,794	0,825	0,826	0,603
M17	0,881	0,881	0,851	0,635
M18	0,795	0,792	0,885	0,959
M19	0,830	0,835	0,872	0,803
M110	0,824	0,859	0,846	0,618
M111	0,914	0,922	0,888	0,687
M112	0,759	0,753	0,860	0,930
Y11	0,775	0,778	0,868	0,990
Y12	0,812	0,809	0,896	0,987
Y13	0,751	0,756	0,842	0,969
Y14	0,792	0,787	0,874	0,981
Y15	0,790	0,795	0,884	0,995

Submer: Hasil Analisis, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai loading factor untuk setiap indikator masing-masing varaibael memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dari varaiabel yang main, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian in imemiliki konstruk discriminant vatiliditas yang tinggi

Compostie reliability dan Average Variance Exctrtred (AVE)

Tabel 3. Average Variance Exctrtred (AVE).

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kecerdasan Emosional	0,959	0,963	0,969	0,860
Motivasi Kerja	0,984	0,985	0,985	0,799
Produktivitas Kerja	0,992	0,992	0,994	0,969
Work Engagement	0,968	0,969	0,971	0,737

Sumber : Hasil analisis, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *Composite Reliability* memiliki nilai di atas 0,70 (Ghozali dan Latan, 2021: 74) pada tabel 3.3. Begitu pula dengan nilai *Average*

Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk memiliki nilai di atas 0,50 (Ghozali dan Latan, 2021: 74) pada tabel 3.2. Artinya reliabel sesuai dengan kriteria yang direkomendasikan.

Uji Inner Model

Tabel 4. Pengujian R Square Penelitian

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Produktivitas Kerja	0,849	0,847
Work Engagement	0,937	0,936

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel *dependen*. Tabel di atas merupakan hasil estimasi *R-Square* dengan menggunakan Smart PLS. Berdasarkan tabel 8 di atas dilihat bahwa penelitian ini menggunakan 2 (dua) buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Produktivitas yang dipengaruhi oleh variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja. kemudian variabel *work engagement* yang dipengaruhi oleh variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja.

Tabel 8 menunjukkan nilai *R-Square* untuk variabel produktivitas kerja 0,849 yang berarti model mampu menjelaskan sebesar 84,9% untuk variabel yang mempengaruhi, nilai ini lebih besar 0,67 (Ghozali dan Latan, 2021) pada tabel 3.4. Variabel *work engagement* 0,937 yang berarti model mampu menjelaskan sebesar 93,7% variabel yang mempengaruhi nilai ini lebih besar 0,67 (Ghozali dan Latan, 2021) pada tabel 3.4. hasil ini menunjukkan bahwa variabel produktivitas kerja dan *work engagement* sebagai model yang kuat.

Hasil Analisis Hipotesis Pengujian Langsung

Tabel 5. Hasil Path Coefficient (Pengujian langsung).

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	p Values
Kecerdasan Emosional -> Produktivitas Kerja	0,350	0,362	0,290	1,205	0,229
Motivasi Kerja -> Produktivitas Kerja	1,311	1,320	0,284	4,610	0,000
Work Engagement -> Produktivitas Kerja	1,822	1,819	0,204	8,947	0,000
Kecerdasan Emosional -> Work Engagement	0,012	0,006	0,198	0,058	0,954
Motivasi Kerja -> Work Engagement	0,957	0,963	0,191	5,016	0,000

Sumber : Hasil analisis Smart PLS, 2025

PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel.

Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan tabel diatas hasil *Path Coefficient* di atas diperoleh hasil kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja menunjukkan nilai t-statistik sebesar 1,205. Nilai t-statistik tersebut lebih kecil dari nilai t-tabel (1,652) dengan *p* value signifikan $0,229 > 0,05$ (hasil dari syarat signifikansi). Hasil ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan tabel diatas hasil *Path Coefficient* di atas diperoleh hasil motivasi kerja terhadap produktivitas kerja menunjukkan hasil nilai t-statistik sebesar 4,610. Nilai t-statistik tersebut lebih besar dari nilai t-tabel (1,652) dengan *p* value signifikan $0,000 < 0,05$ (hasil dari syarat signifikansi). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh *work engagement* terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan tabel diatas hasil *Path Coefficient* di atas diperoleh hasil *work engagement* terhadap produktivitas kerja menunjukkan hasil nilai t-statistik sebesar 8,947. Nilai t-statistik tersebut lebih besar dari nilai t-tabel (1,652) dengan *p* value signifikan $0,000 < 0,05$ (hasil dari syarat signifikansi). Hasil ini menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap *work engagement*

Berdasarkan tabel diatas hasil *path coefficient* diatas diperoleh hasil kecerdasan emosional terhadap *work engagement* menunjukkan hasil nilai t-statistik sebesar 0,058. Nilai t-statistik tersebut lebih kecil dari nilai t-tabel (1,652) dengan *p* value signifikan $0,954 > 0,05$ (hasil dari syarat signifikansi). Hasil ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap *work engagement*

Pengaruh motivasi kerja terhadap *work engagement*

Berdasarkan tabel diatas hasil *Path Coefficient* di atas diperoleh hasil motivasi terhadap *work engagement* menunjukkan hasil nilai t-statistik sebesar 5,016. Nilai t-statistik tersebut lebih besar dari nilai t-tabel (1,652) dengan *p* value signifikan $0,000 < 0,05$ (hasil dari syarat signifikansi). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *work engagement*.

Hasil Analisis Hipotesis Pengujian Tidak Langsung

Tabel 6. Hasil *Path Coefficient* (Pengujian tidak langsung)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	p Values
Kecerdasan Emosional -> Work Engagement -> Produktivitas Kerja	0,021	0,005	0,364	0,058	0,954
Motivasi Kerja -> Work Engagement -> Produktivitas Kerja	1,743	1,757	0,419	4,156	0,000

Sumber : Hasil Analisis, 2025

Kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*

Berdasarkan hasil tabel diatas hasil pengujian melalui variabel *intervening* diketahui pengaruh secara *intervening* variabel kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement* yaitu memiliki korelasi sebesar 0,364 dengan t-statistik sebesar 0,058 nilai t-statistik tersebut lebih kecil dari nilai t-tabel (1,652), dengan *p* value signifikan $0,954 > 0,05$ hasil ini menunjukkan bahwa Kecerdasan emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*

Motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*

Berdasarkan hasil tabel diatas hasil pengujian melalui variabel *intervening* diketahui pengaruh secara *intervening* variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement* yaitu memiliki korelasi sebesar 0,419 dengan t-statistik sebesar 4,233 nilai t-statistik tersebut lebih kecil dari nilai t-tabel (1,652), dengan *p* value signifikan $0,000 < 0,05$ hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui *work engagement*

Pembahasan

Pembahasan Uji Analisis

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kecerdasan emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya kecerdasan emosional yang dikelola oleh karyawan tidak berdampak terhadap produktivitas kerja.

Hasil ini bertentangan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kemampuan mengelola dan memahami emosi sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Namun, dalam konteks perusahaan ini, ditemukan bahwa Mayoritas pekerjaan di perusahaan pelayaran bersifat teknis, terikat pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ketat, dan lebih mengutamakan kepatuhan terhadap prosedur dan keahlian teknis (kompetensi) daripada kemampuan interpersonal (emosional). Hasil ini

mengindikasikan bahwa terdapat variabel lain yang lebih dominan dalam menentukan Produktivitas Kerja, misalnya peran dari Motivasi Kerja atau *Work Engagement*. Meskipun karyawan memiliki Kecerdasan Emosional yang baik (mampu mengelola stres), hal tersebut tidak serta merta diterjemahkan menjadi peningkatan produktivitas jika faktor-faktor instrumental lainnya (seperti reward, sistem kerja, atau *Work Engagement*) tidak terpenuhi. Kecerdasan emosional mungkin hanya berpengaruh pada aspek kualitas hubungan kerja, namun tidak secara langsung signifikan dalam mendorong peningkatan *output* kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Borman, 2021) dalam Jurnal Sinar Manajemen yang menemukan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini dapat terjadi karena pada industri yang bersifat kaku dan terikat ketat pada operasional teknis (seperti armada pelayaran), produktivitas kerja lebih ditentukan oleh keandalan sarana prasarana, kecukupan insentif, atau kepatuhan SOP fisik daripada pengelolaan emosional individu secara personal

Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kecerdasan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin baik produktivitas kerja yang dimiliki, karena tingginya motivasi kerja akan menghasilkan kerja yang produktif.

Hasil ini konsisten dengan teori-teori manajemen klasik, khususnya teori kebutuhan Maslow dan Herzberg, serta sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Milinia, 2023) menyatakan bahwa pegawai yang mampu mengendalikan emosionalnya akan lebih produktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Pentingnya *Incentive* artinya Karyawan PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari Samarinda yang merasa termotivasi (baik melalui *reward* finansial, pengakuan, atau peluang karier) cenderung lebih bersemangat, fokus, dan memiliki inisiatif lebih tinggi untuk menyelesaikan tugas sesuai target. Selain itu dampak Kualitas yaitu Motivasi yang tinggi memastikan karyawan melakukan pekerjaan dengan *sense of purpose* dan tanggung jawab penuh, yang secara langsung berdampak pada peningkatan mutu dan kuantitas pekerjaan. Selanjutnya Kondisi Empiris memperkuat temuan bahwa manajemen perlu menjaga dan meningkatkan program insentif dan pengembangan diri karena faktor-faktor tersebut secara langsung memengaruhi kemampuan karyawan dalam mencapai target kerja.

Pengaruh *work engagement* terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya semakin baik *work engagement* karyawan maka akan semakin baik produktivitas kerja yang dimiliki, karena tinggi nya *work engagement* akan menghasilkan kerja yang produktif.

Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi merasa bahwa keberhasilan perusahaan adalah keberhasilan mereka juga. Pada Perusahaan PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari, keterikatan ini manifestasi dalam bentuk kebanggaan bekerja di perusahaan pelayaran yang stabil. Industri pelayaran penuh dengan tantangan (cuaca, kerusakan teknis, regulasi pelabuhan). Hanya karyawan yang "terikat" secara mental yang akan tetap produktif dan mencari solusi kreatif saat menghadapi kendala tersebut, dibandingkan karyawan yang hanya bekerja "asal gugur kewajiban. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan, 2021) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pada keterikatan kerja, terdapat unsur *Vigor* atau semangat. Pada Industri pelayaran yang memiliki tekanan kerja tinggi dan jadwal yang ketat diantaranya Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi tidak mudah lelah meskipun menghadapi beban kerja yang berat. Serta adanya energi yang stabil, karyawan dapat menyelesaikan lebih banyak tugas dalam waktu yang ditentukan (kuantitas kerja) dan tetap sigap dalam menangani urusan operasional kapal atau logistik yang dinamis. Pada Bidang Pelayaran di Teluk Bajau, kesalahan teknis atau administrasi bisa berakibat fatal (kerugian biaya atau keterlambatan jadwal). Karyawan yang *engaged* akan sangat teliti dan fokus terhadap Konsentrasi yang tinggi secara langsung meningkatkan mutu kerja dan mengurangi waktu yang terbuang untuk memperbaiki kesalahan (*rework*), sehingga hasil kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Sehingga *Work Engagement* berpengaruh terhadap produktivitas karena merupakan mesin penggerak internal karyawan. Jika kecerdasan emosional adalah kemampuan mengelola diri dan motivasi adalah dorongan dari luar/dalam, maka *Work Engagement* adalah manifestasi nyata dari keduanya dalam bentuk perilaku kerja sehari-hari yang produktif, tekun, dan berkualitas.

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap *work engagement*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kecerdasan emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap *work engagement* artinya semakin bagus kecerdasan emosional yang dimiliki maka tidak mampu meningkatkan *work engagement* karyawan.

Kecerdasan emosional Karyawan PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari, tidak berdampak terhadap tingginya *work engagement* karena adanya Dominasi Sifat Pekerjaan yang Bersifat

Rutin dan Teknis dalam hal ini PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari bergerak di sektor industri jasa transportasi laut (pelayaran). Pekerjaan di sektor ini cenderung memiliki pola yang tetap, teknis, dan sangat bergantung pada prosedur operasional (SOP). Karyawan (baik di kantor maupun di lapangan) mungkin merasa bahwa keterikatan mereka terhadap pekerjaan (*work engagement*) lebih ditentukan oleh tuntutan tugas dan jadwal kapal daripada kemampuan mereka mengelola emosi. Meskipun seorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi (mampu mengelola stres dan berempati), hal itu tidak lantas membuat mereka merasa lebih "terikat" atau "asyik" dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut bersifat repetitif (berulang-ulang) dan mekanis. Kecerdasan emosional sangat berkaitan dengan interaksi antarmanusia. Jika struktur kerja di PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari lebih banyak bersifat mandiri atau fokus pada alat/sistem/prosedur logistic. Karyawan tidak melihat hubungan yang kuat antara kemampuan mereka mengelola emosi dengan tingkat kegairahan mereka dalam bekerja. Mereka merasa *engagement* adalah urusan antara "saya dan tugas saya", bukan "saya dan perasaan saya". Tidak berpengaruh signifikan pada penelitian ini menunjukkan adanya *gap* antara kompetensi personal (EI) dengan desain pekerjaan di perusahaan tersebut yang mungkin kurang memberikan ruang bagi aspek-aspek emosional untuk berkembang menjadi keterikatan kerja. Artinya, karyawan merasa terikat karena pekerjaan tersebut memberikan mereka penghidupan yang layak dan status profesional, bukan karena mereka memiliki kedekatan emosional atau pengelolaan emosi yang baik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Fitriani,2021) yang menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak perlu terlalu fokus pada pelatihan kecerdasan emosional jika tujuannya hanya untuk meningkatkan *engagement*, melainkan lebih baik fokus pada perbaikan sistem motivasi dan lingkungan kerja fisik, karena kedua hal itulah yang terbukti lebih nyata pengaruhnya dalam konteks perusahaan pelayaran ini.

Pengaruh motivasi kerja terhadap *work engagement*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* artinya semakin bagus kecerdasan emosional yang dimiliki maka tidak mampu meningkatkan *work engagement* karyawan.

Pengaruh signifikan yang di hasilkan karena motivasi yang diberikan perusahaan maupun yang berasal dari dalam diri karyawan merupakan faktor kunci yang membangun keterikatan kerja. Teori *Work Engagement*, dimensi pertama adalah *Vigor* (kekuatan/semangat). Motivasi kerja, baik bersifat finansial (gaji, bonus) maupun non-finsansial (pujian, pengakuan), berperan sebagai bahan bakar energi ini. Pada industri

pelayaran yang menuntut kesiapan fisik dan mental, karyawan membutuhkan alasan yang kuat untuk tetap bersemangat.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sapitri & Nurhasanah, 2022) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap work engagement. Motivasi yang dimiliki karyawan akan meningkat jika harapan yang akan diperoleh mendatang menjadi kenyataan. Ketika karyawan termotivasi (misalnya karena ingin mencapai target bonus pelayaran atau promosi), mereka akan menunjukkan energi yang tinggi saat bekerja. Karyawan di PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari seringkali berhadapan dengan jadwal yang padat. Motivasi yang tinggi membuat mereka memiliki ketahanan mental untuk tetap bekerja meskipun dalam situasi sulit, yang merupakan inti dari *Vigor*. Selain itu Motivasi kerja yang efektif (seperti pemberian tanggung jawab yang menantang atau lingkungan kerja yang mendukung) membuat karyawan merasa dihargai. Rasa dihargai ini kemudian berubah menjadi rasa bangga dan dedikasi terhadap perusahaan. Jika perusahaan memberikan motivasi berupa jenjang karier yang jelas atau keamanan kerja di sektor pelayaran yang stabil, karyawan akan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tersebut. Mereka tidak lagi melihat pekerjaan hanya sebagai rutinitas, tetapi sebagai bentuk pengabdian (dedikasi). Sehingga artinya keterikatan kerja karyawan tidak muncul secara otomatis atau sekadar karena kepribadian mereka, melainkan sangat bergantung pada bagaimana perusahaan mampu memicu motivasi mereka.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Produktivitas kerja melalui *Work Engagement*.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Work Engagement* tidak dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional bukanlah "kunci kontak" yang bisa menyalakan mesin *Work Engagement* pada karyawan di perusahaan ini. Tanpa adanya pengaruh awal ini, maka tidak ada energi yang bisa diteruskan oleh *Work Engagement* untuk meningkatkan Produktivitas. Produktivitas pada penelitian ini diukur dari hal-hal nyata seperti kelancaran logistik, pemeliharaan kapal, dan ketepatan jadwal sandar. Meskipun seorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi (mampu mengelola stres dan berempati), hal ini tidak serta merta membuat mereka merasa lebih "terikat" (*engaged*) dengan tugas-tugas teknis yang repetitif. Karena *Work Engagement* tidak terpicu oleh faktor emosional tersebut, maka produktivitas pun tidak meningkat melalui jalur ini. Pada latar belakang dijelaskan bahwa kematangan emosional akan membuat karyawan lebih mencintai pekerjaannya (*engaged*), yang kemudian membuat mereka produktif. Namun, hasil penelitian menunjukkan realita berbeda karena Karyawan di perusahaan pelayaran ini

cenderung merasa terikat dengan pekerjaan karena faktor Motivasi bukan karena faktor Kecerdasan Emosional. Karyawan merasa *engaged* karena ada bonus, gaji, atau perintah tugas yang jelas. Karena pemicu utamanya bukan emosi, maka kecerdasan emosional menjadi variabel "pasif" yang tidak mampu menggerakkan keterikatan kerja untuk mencapai produktivitas.

Pengaruh motivasi kerja Produktivitas kerja melalui *Work Engagement*.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Work Engagment* dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

Motivasi, baik dalam bentuk pemenuhan kebutuhan fisik (gaji, bonus) maupun penghargaan, merupakan energi awal yang mendorong karyawan untuk mau memberikan upaya terbaiknya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Engagement* berhasil menjadi variabel mediator karena ia mampu menyalurkan energi motivasi menjadi perilaku produktif. Jalur mediasi ini memiliki nilai t-statistik sebesar 4,233, yang jauh lebih besar dari t-tabel (1,652). Motivasi tidak langsung berhenti pada kepuasan, tetapi berubah menjadi kondisi psikologis yang positif (semangat, dedikasi, dan konsentrasi penuh). Tanpa keterikatan kerja, motivasi yang tinggi mungkin hanya membuat karyawan senang, tetapi belum tentu membuat mereka bekerja lebih keras atau teliti. *Work Engagement* memastikan bahwa motivasi tersebut diinvestasikan langsung ke dalam tugas-tugas operasional. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Work Engagement* (Z) berpengaruh. Karyawan yang sudah terikat (*engaged*) akan memiliki fokus yang sangat tinggi (*Absorption*), sehingga mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan meminimalisir kesalahan kerja. Pada Industri industri pelayaran yang penuh risiko teknis, keterikatan kerja yang dipicu oleh motivasi ini memastikan setiap unit kapal atau logistik ditangani dengan kualitas mutu yang diharapkan perusahaan, yang secara langsung meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Hal ini membuktikan bahwa strategi terbaik bagi manajemen PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari untuk meningkatkan produktivitas adalah dengan memperkuat sistem motivasi. Motivasi yang tepat akan menciptakan karyawan yang berdedikasi dan penuh semangat (*engaged*), dan keterikatan itulah yang pada akhirnya secara otomatis akan mendorong tercapainya target produktivitas perusahaan yang efisien dan efektif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja maupun *work engagement* karyawan PT Pelayaran Teluk Bajau Lestari. Hal ini mengindikasikan bahwa karakteristik pekerjaan yang bersifat teknis dan

berorientasi pada prosedur operasional lebih menekankan kompetensi teknis dibandingkan kemampuan interpersonal. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja serta *work engagement*. Selain itu, *work engagement* juga memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun demikian, *work engagement* tidak mampu memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja karena kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor utama yang mendorong peningkatan keterikatan kerja dan produktivitas karyawan di perusahaan.

Saran

Bagi karyawan, diperlukan upaya untuk terus meningkatkan motivasi kerja melalui pemenuhan kebutuhan dasar, penguatan hubungan sosial di lingkungan kerja, serta pengembangan kompetensi dan kinerja secara berkelanjutan. Bagi perusahaan, peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan memperkuat aspek teknis operasional, seperti pemeliharaan armada secara rutin, penyediaan suku cadang yang memadai, serta pelatihan teknis guna mendukung kualitas layanan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan ukuran produktivitas yang lebih objektif berdasarkan data kinerja aktual perusahaan, serta mempertimbangkan variabel lain yang lebih relevan dengan karakteristik industri pelayaran, seperti pemanfaatan teknologi informasi dan kualitas sarana-prasarana operasional.

DAFTAR REFERENSI

- Affandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Zanafa Publishing.
- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari sudut pandang teori hirarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori X dan Y McGregor, dan teori motivasi prestasi McClelland. *Jurnal Manajerial*, 2(1). <https://doi.org/10.30996/jmm17.v2i01.422>
- Ansori. (2015). Pengaruh *employee engagement* terhadap karyawan. *Paper Knowledge: Toward a Media History of Documents*, 3(April), 49–58.
- Bassang, Y., & Sapan, A. (2023). Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Kalimantan Mitra Persada. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 1227–1234. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3534>
- Denny, G., Goh, T., & Margery, E. (2021). Pengaruh gaji dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Sinar Fajar Cahaya Abadi Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*, 7(2), 1–9. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.31095>
- Djodjobo, K., Manoppo, W. S., & Mangindaan, J. V. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan (Studi pada karyawan Dealer Honda NSS Manado). *Jurnal Productivity*, 1(1), 89–94.

- Halsa, D., Hawignyo, H., & Supriyadi, D. (2022). Peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(2), 663. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.528>
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, H., & Bahri. (2018). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hidayat, S. (2023). Structural model of work motivation and emotional intelligence on labor productivity. *International Journal of Economics and Management Studies*, 10(3), 45–58.
- Hussein, A. (n.d.). *The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance*.
- Khair, O. I., & Astuti, W. (2021). Pengaruh pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada PT Tip Top Ciputat. *Business Management Journal*, 17(2), 193. <https://doi.org/10.30813/bmj.v17i2.2512>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Milinia, P. H. (2023). Pengaruh disiplin kerja, kecerdasan emosional, dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Victory Chingluh Indonesia. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 1–8. <https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/pros/article/view/2036>
- Nana, S. D. (2021). Hubungan *work engagement* dengan produktivitas kerja pada karyawan sambungan rumah PT Generasi Muda Teknik Riau Pekanbaru. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 1, 6.
- Nasrullah, A. (2020). *Hubungan antara kecerdasan emosional dengan produktivitas kerja melalui work engagement* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta]. Repository UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/7414>
- Nuraini, F. (2017). Kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, dan kecerdasan spiritual terhadap pemahaman akuntansi dasar dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *Journal of Accounting Science*, 1(2), 93–118. <https://doi.org/10.21070/jas.v1i2.892>
- Pertiwi, K. B. (2021). *Pengaruh usia pegawai, masa kerja, dan kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai bagian PPC di PT Inka Multi Solusi Madiun* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo]. <http://eprints.umpo.ac.id/7240/>
- Pratama, A., & Wardani, A. K. (2021). The role of work engagement. *Journal of Management and Business Review*, 18(2), 145–160.
- Rahmadania, A., & Aly, H. N. (2023). Implementasi teori hierarchy of needs Maslow dalam meningkatkan motivasi belajar di Yayasan Cahaya Generasi Islam Kota Bengkulu. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 5, 261–272. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i4.17456>
- Rampisela, V. A., & Lumintang, G. G. (2020). Motivasi kerja sebagai pemicu atau pendorong seseorang dalam melakukan pekerjaan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1), 302–311.
- Sapitri, D., & Nurhasanah, N. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan *job crafting* terhadap *work engagement* dengan makna kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 13(2), 232–238.