



Pengaruh Reward System, Job Stress, dan Emotional Intelligence Terhadap Job Performance Pegawai KPKNL Denpasar Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening

Dinan Silmi Iskandar*, Ni Made Ary Widiastini

Universitas Pendidikan Ganesha, Bali, Indonesia

Email: danin@student.undiksha.ac.id

Abstrak:

Penelitian ini menyelidiki efek terintegrasi dari sistem penghargaan, stres kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja kerja, yang dimediasi oleh kepuasan kerja, di antara karyawan di KPKNL Denpasar. Dengan menggunakan pendekatan survei kuantitatif, data dikumpulkan dari seluruh 40 karyawan KPKNL Denpasar menggunakan kuesioner skala Likert lima poin yang disebarluaskan melalui Google Formulir. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan SmartPLS 3. Analisis melibatkan evaluasi model luar dan dalam untuk memastikan validitas konstruksi, keandalan, dan hubungan struktural. Hasil menunjukkan bahwa sistem penghargaan secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja kerja. Kecerdasan emosional juga secara langsung dan positif mempengaruhi kinerja kerja. Namun, stres kerja tidak secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja atau kinerja kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, kepuasan kerja ditemukan untuk memediasi hubungan antara sistem penghargaan dan kinerja kerja, tetapi tidak untuk stres kerja atau kecerdasan emosional. Temuan ini menyoroti peran penting sistem penghargaan yang adil dan kecerdasan emosional dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi sektor publik. Studi ini menunjukkan bahwa organisasi harus memprioritaskan pengembangan mekanisme penghargaan yang kuat dan menumbuhkan kecerdasan emosional untuk mengoptimalkan kepuasan karyawan dan kinerja secara keseluruhan, sambil mengakui sifat kontekstual dari dampak stres kerja.

Kata kunci: Kecerdasan Emosional; Stres Kerja; Kinerja Pekerjaan; Kepuasan Kerja; Sektor Publik; Sistem Hadiah.

Abstract:

This study investigates the integrated effects of reward systems, job stress, and emotional intelligence on job performance, mediated by job satisfaction, among employees at KPKNL Denpasar. Employing a quantitative survey approach, data were collected from all 40 employees of KPKNL Denpasar using a five-point Likert scale questionnaire distributed via Google Forms. The collected data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 3. The analysis involved evaluating both outer and inner models to ensure construct validity, reliability, and structural relationships. Results indicate that reward systems significantly influence job satisfaction, which in turn positively impacts job performance. Emotional intelligence also directly and positively affects job performance. However, job stress did not significantly influence job satisfaction or job performance, either directly or indirectly. Furthermore, job satisfaction was found to mediate the relationship between reward systems and job performance, but not for job stress or emotional intelligence. These findings highlight the critical role of equitable reward systems and emotional intelligence in enhancing employee performance within public sector organizations. The study suggests that organizations should prioritize developing robust reward mechanisms and fostering emotional intelligence to optimize employee satisfaction and overall performance, while acknowledging the contextual nature of job stress impacts.

Keywords: Emotional Intelligence; Job Stress; Job Performance; Job Satisfaction; Public Sector; Reward System.

PENDAHULUAN

Perkembangan paradigma governance kontemporer, yang dipercepat oleh revolusi industri 4.0 dan transisi menuju masyarakat 5.0, telah mentransformasi tuntutan terhadap organisasi sektor publik secara fundamental. Ekosistem organisasi saat ini ditandai oleh percepatan perubahan yang dinamis, interdependensi global yang semakin kompleks, serta

eskalasi tuntutan publik akan transparansi dan akuntabilitas tanpa kompromi (Ogawa, 2025; Rehman & Umar, 2025; Zhen & Yao, 2025). Dalam konteks ini, konsep kinerja individu pegawai negeri mengalami pergeseran paradigma. Kinerja tidak lagi dipahami secara sempit sebagai pencapaian target administratif semata, melainkan sebagai konstruk yang lebih holistik dan multidimensi. Kinerja modern mengintegrasikan task performance (pelaksanaan tugas inti), contextual performance (perilaku yang mendukung lingkungan organisasi), dan adaptive performance (kemampuan beradaptasi dengan perubahan) (Almuayad & Chen, 2024). Ketiga dimensi ini menjadi indikator kritis bagi keberhasilan organisasi publik dalam menjawab kompleksitas tantangan modernitas dan memastikan keberlanjutan tata kelola yang baik.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia sebagai institusi kunci dalam pengelolaan kebijakan fiskal nasional menghadapi tekanan institusional yang bersifat multidimensi. Tuntutan akuntabilitas publik, optimalisasi alokasi anggaran, serta peningkatan kualitas pelayanan publik membentuk dinamika birokrasi yang kompleks (Mendrofa et al., 2025). Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Denpasar sebagai unit teknis DJKN memiliki peran strategis dalam menjaga tata kelola kekayaan negara melalui penilaian aset, pengelolaan barang milik negara, serta pelaksanaan lelang. Karakteristik wilayah Bali dengan dinamika sosial-budaya yang khas, tingginya intensitas pariwisata dan perdagangan, serta kompleksitas portofolio aset negara yang beragam menempatkan KPKNL Denpasar pada posisi yang menuntut kapasitas manajerial dan kinerja pegawai yang adaptif. Optimalisasi kinerja pegawai tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pencapaian target organisasi, tetapi juga sebagai keniscayaan strategis dalam membangun legitimasi publik dan memastikan keberhasilan implementasi kebijakan fiskal di tingkat daerah (Sofyani et al., 2020).

Tabel 1. Nilai Kinerja Organisasi di Lingkungan Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara (2020-2024)

No	UPK	Nilai Kinerja Organisasi					Nilai Rata-Rata
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	KPKNL Denpasar	103,14	106,07	107,34	111,25	114,94	108,55
2	KPKNL Singaraja	104,85	109,57	111,72	113,25	113,95	110,67
3	KPKNL Mataram	102,27	113,17	113,47	116,27	116,65	112,37
4	KPKNL Bima	106,61	114,55	115,34	113,61	114,84	112,99
5	KPKNL Kupang	105,69	112,51	115,26	116,92	114,61	113,00

Sumber: Data Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara (2025)

Tabel 1 menunjukkan bahwa capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) pada lima KPKNL di wilayah Bali dan Nusa Tenggara mengalami peningkatan signifikan sepanjang periode 2020–2024. KPKNL Mataram mencatat rata-rata kinerja tertinggi sebesar 112,37, diikuti Bima 112,99, Kupang 113,00, dan Singaraja 110,67. KPKNL Denpasar justru mencatat rata-rata terendah, yaitu 108,55, meskipun secara tren meningkat dari 103,14 pada tahun 2020 menjadi 114,94 pada tahun 2024. Nilai kinerja rata-rata KPKNL Denpasar yang lebih rendah dibandingkan KPKNL lain di wilayah Bali–Nusa Tenggara menunjukkan adanya fenomena yang perlu ditelaah secara akademis. Denpasar sebagai pusat aktivitas ekonomi dengan intensitas perdagangan, pariwisata, serta pengelolaan aset negara yang kompleks seharusnya

memiliki prasyarat struktural yang mendukung capaian kinerja lebih tinggi. Realitas yang bertolak belakang ini mengindikasikan adanya determinan lain, baik pada aspek sistem pengelolaan sumber daya manusia maupun dinamika organisasi, yang berpengaruh terhadap capaian kinerja pegawai di KPKNL Denpasar.

Konfigurasi determinan kinerja pegawai sektor publik menunjukkan kompleksitas relasi antar variabel yang saling berinteraksi. Menurut Bobocel (2021) *reward system* sebagai mekanisme fundamental yang tidak hanya memengaruhi kinerja, tetapi juga membentuk persepsi keadilan, fairness, dan *organizational justice*. Sistem imbalan atau *reward system* yang efektif harus dirancang secara adil, transparan, serta berbasis pada kinerja terukur agar mampu meningkatkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik pegawai yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja pegawai (Delvana & Azhar, 2025). Studi Noorazem (2021) menyatakan bahwa *reward system*, baik finansial maupun non-finansial (gaji, bonus, apresiasi, dan tunjangan medis), berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Pradhan (2022) di Nepal juga mempertegas temuan tersebut, di mana *reward system* yang mencakup gaji, bonus, promosi, pemberdayaan, pencapaian, dan apresiasi terbukti memiliki korelasi positif serta berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor jasa.

Efektivitas kinerja individu tidak hanya ditentukan oleh keahlian saja melainkan sangat dipengaruhi oleh interaksi kompleks dari berbagai elemen psikologis dan organisasi. Salah satu faktor kritis di antaranya adalah stres kerja, yang dapat dipicu oleh berbagai tantangan di tempat kerja. Pemicu ini mencakup tekanan yang berlebihan, peran pekerjaan yang tidak jelas (ambiguitas peran), konflik dengan rekan kerja, dan beban dari standar kinerja yang sangat tinggi (Rafiq et al., 2021). Fenomena stres terkait pekerjaan ini muncul secara spesifik ketika tuntutan suatu pekerjaan melampaui kemampuan karyawan untuk mengatasi atau beradaptasi. Konsekuensinya bersifat merugikan, berdampak negatif pada baik hasil keluaran karyawan (kinerja) maupun kepuasan keseluruhan mereka terhadap pekerjaannya (kepuasan kerja). Hubungan ini dijelaskan oleh Hukum Yerkes-Dodson, sebuah prinsip psikologis yang menyatakan bahwa jumlah stres yang moderat sebenarnya dapat bermanfaat, berperan sebagai motivator yang meningkatkan fokus dan produktivitas. Namun, ketika tingkat stres menjadi berlebihan dan kronis, hal itu menyebabkan efek sebaliknya: kelelahan mental (*burnout*), ketidakmampuan untuk berkonsentrasi, dan penurunan kinerja kerja yang consequently (Naseem & Khan, 2024). Penelitian empiris mendukung dinamika ini. Sebuah studi oleh Johan dan Satrya (2023) dalam sektor perbankan menunjukkan bahwa baik beban kerja yang berat maupun stres yang diakibatkannya secara langsung merusak kinerja dan kepuasan karyawan. Yang penting, penelitian mereka menyoroti bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan ini, yang berarti stres memengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja. Mendukung hal ini, Fauziek dan Yanuar (2021) juga menemukan dampak negatif stres terhadap kinerja yang signifikan secara statistik. Lebih lanjut, penelitian mereka mengonfirmasi bahwa stres bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang rendah dapat meningkatkan stres, yang kemudian menyebabkan kinerja yang lebih buruk.

Kecerdasan emosional telah menegaskan dirinya sebagai sebuah konstruk psikologis vital yang memberikan pengaruh mendalam terhadap kinerja pegawai. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi biasanya menunjukkan kapasitas resiliensi yang unggul,

memungkinkan mereka untuk menghadapi kesulitan dan beradaptasi dengan lincah terhadap tuntutan kerja yang terus berkembang. Keterampilan sosial mereka yang maju lebih lanjut mendorong kolaborasi efektif yang melampaui sekat-sekat organisasi, menumbuhkan lingkungan kerja yang lebih kohesif (Wang et al., 2024). Penelitian oleh Chauhan et al. (2022) membuktikan bahwa hubungan antara EI dan peningkatan kinerja difasilitasi melalui kompetensi-kompetensi kunci seperti pengelolaan emosi yang mahir, kemampuan untuk membina hubungan interpersonal yang kuat, dan peningkatan profesionalisme yang nyata. Efek ini sangat krusial di sektor-sektor bertekanan tinggi, sebagaimana dibuktikan oleh Alwali & Alwali (2022) yang temuan-temuannya mengonfirmasi bahwa kecerdasan emosional secara signifikan meningkatkan kinerja tenaga medis dengan menumbuhkan suasana kerja yang lebih positif dan suportif. Sebagai kesimpulan, sintesis dari studi-studi ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional adalah pendorong pivotal bagi kinerja karyawan, yang beroperasi melalui mekanisme multifaset yang mencakup pengaturan diri yang lebih baik, ikatan sosial yang diperkuat, perilaku profesional yang ditingkatkan, dan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

Theory of Work Adjustment (Dawis & Lofquist, 1984) menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika terdapat korespondensi antara kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan serta kesesuaian antara nilai individu dengan kondisi organisasi (De Cooman & Vleugels, 2022). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menciptakan psychological engagement, memperkuat organizational commitment, dan mendorong munculnya perilaku ekstra peran (extra-role behavior) yang berkontribusi pada efektivitas organisasi (Khaskheli et al., 2020). Berdasarkan bukti empiris dari penelitian terdahulu, kepuasan kerja berperan sebagai katalisator yang krusial dalam mentransformasikan faktor-faktor organisasional dan psikologis. Penelitian terkini menegaskan peran pivotal kepuasan kerja sebagai katalisator sentral bagi kinerja. Kumari et al. (2021) menunjukkan bahwa efektivitas pendorong motivasi dan struktur insentif bergantung pada kepuasan kerja karyawan yang telah ada sebelumnya. Memperdalam wawasan ini, Curado & Santos (2022) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah saluran esensial di mana kepemimpinan transformasional meningkatkan kemampuan adaptif tenaga kesehatan; kepemimpinan tersebut menginspirasi kepuasan, yang kemudian memicu kinerja. Mendukung jalur ini, Chauhan et al. (Chauhan et al., 2022) menggambarkan bahwa kecerdasan emosional meningkatkan output perawat dengan pertama-tama meningkatkan kepuasan kerja mereka, sehingga mendorong profesionalisme, kerja tim, dan standar perawatan yang lebih besar. Secara kolektif, studi-studi ini memposisikan kepuasan kerja sebagai pengungkit strategis yang fundamental, mengubah investasi organisasi dalam modal manusia dan struktural menjadi keuntungan nyata dalam produktivitas, inovasi, dan keunggulan secara keseluruhan.

Urgensi penelitian ini sangat tinggi, tidak hanya secara teoretis tetapi juga praktis. Secara teoretis, penelitian ini diperlukan untuk menguji validitas eksternal dari teori-teori yang telah mapan (seperti *Theory of Work Adjustment* dan teori keadilan organisasional) dalam konteks spesifik birokrasi keuangan di Indonesia. Secara praktis, bagi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dan Kementerian Keuangan, pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai sangat krusial. Hal ini akan menjadi dasar ilmiah bagi perumusan kebijakan strategis di bidang manajemen sumber daya manusia, mulai dari

desain sistem penghargaan yang lebih adil, program manajemen stres yang efektif, hingga pengembangan kapasitas kecerdasan emosional pegawai. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam upaya peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi masalah, dan kesenjangan penelitian yang telah dipaparkan, maka tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: (1) untuk menganalisis pengaruh reward system terhadap job satisfaction pegawai KPKNL Denpasar; (2) untuk menganalisis pengaruh job stress terhadap job satisfaction; (3) untuk menganalisis pengaruh emotional intelligence terhadap job satisfaction; (4) untuk menganalisis pengaruh reward system terhadap job performance; (5) untuk menganalisis pengaruh job stress terhadap job performance; (6) untuk menganalisis pengaruh emotional intelligence terhadap job performance; (7) untuk menganalisis pengaruh job satisfaction terhadap job performance; (8) untuk menganalisis peran job satisfaction dalam memediasi pengaruh reward system terhadap job performance; (9) untuk menganalisis peran job satisfaction dalam memediasi pengaruh job stress terhadap job performance; dan (10) untuk menganalisis peran job satisfaction dalam memediasi pengaruh emotional intelligence terhadap job performance.

Penelitian ini dirancang untuk menguji secara empiris sebuah model komprehensif yang menyelidiki hubungan sebab-akibat antara beberapa faktor kunci di tempat kerja. Secara spesifik, penelitian ini menganalisis bagaimana sistem reward organisasi, tingkat stres kerja yang dialami karyawan, dan kecerdasan emosional individu mereka secara kolektif memengaruhi kinerja kerja. Yang terpenting, model ini memposisikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang membantu menjelaskan mekanisme bagaimana faktor-faktor lain tersebut akhirnya memengaruhi kinerja. Signifikansi teoretis studi ini berasal dari integrasi novel tiga lensa disiplin yang berbeda organisasional, psikologis, dan individual ke dalam satu kerangka prediktif tunggal. Pada tingkat praktis, temuan ini dimaksudkan untuk menjadi dasar yang kuat dan berbasis bukti untuk perumusan kebijakan guna memberi informasi dan meningkatkan strategi pengelolaan sumber daya manusia di dalam Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dan lingkungan Kementerian Keuangan yang lebih luas. Pada akhirnya, penelitian ini berusaha menghasilkan rekomendasi kebijakan yang konkret yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing birokrasi Indonesia, sehingga mendukung pengembangan sistem tata kelola keuangan negara yang modern, transparan, dan akuntabel.

METODE PENELITIAN

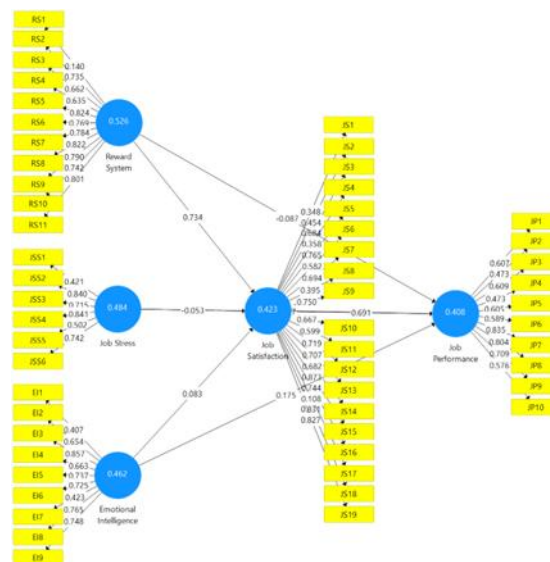
Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan memanfaatkan metodologi survei untuk menyelidiki pengaruh kausal dari sistem penghargaan, stres kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, di mana kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel mediasi yang kunci. Data dikumpulkan melalui kuesioner online terstruktur berbasis skala Likert lima poin, yang disebar via Google Formulir kepada seluruh populasi yang berjumlah 40 pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Denpasar menggunakan teknik sensus (total sampling). Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara ketat dengan menggunakan Pemodelan Persamaan Struktural berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 3. Analisis ini dilakukan dalam dua tahap

utama: pertama, model pengukuran (outer model) dinilai untuk menguji validitas dan reliabilitasnya menggunakan metrik validitas konvergen, composite reliability, Cronbach's alpha, dan rho_A; kedua, model struktural (inner model) dievaluasi untuk menguji hubungan kausal langsung dan tidak langsung yang dihipotesiskan melalui R-Square, Q-Square, dan pengujian signifikansi koefisien jalur. Pendekatan metodologis yang komprehensif ini sengaja dipilih untuk memastikan akurasi pengukuran, konsistensi instrumen, dan kekokohan analitis, sehingga menjamin bahwa temuan penelitian dapat memberikan kontribusi yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan kokoh secara empiris bagi bidang ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden pegawai KPKNL Denpasar menunjukkan bahwa mayoritas berada pada kelompok usia produktif menengah, yaitu 35–44 tahun (42,5%) dan 45–54 tahun (37,5%), sementara kelompok usia 25–34 tahun mencakup 20%. Komposisi ini mengindikasikan dominasi pegawai dengan tingkat kedewasaan dan pengalaman kerja yang relatif tinggi. Dari aspek pendapatan, sebagian besar responden memperoleh gaji lebih dari Rp 5.000.000 (87,5%), hanya sebagian kecil yang berada pada kisaran Rp 3.000.000–Rp 5.000.000 (10%) serta kurang dari Rp 3.000.000 (2,5%). Hal ini mencerminkan kondisi kesejahteraan ekonomi pegawai yang relatif baik. Dari sisi masa kerja, hampir seluruh pegawai (95%) memiliki masa kerja lebih dari tiga tahun, hanya 5% yang kurang dari satu tahun, dan tidak ada yang berada pada rentang satu hingga tiga tahun.



Sumber: Data diolah Smart-PLS 3(2025)

Gambar 1. Outer Model (Tahap 1)

Hasil Uji Outer Model

Discriminant Validity

Berdasarkan hasil pengujian outer model tahap pertama yang ditampilkan pada Gambar 2, masih terdapat sejumlah indikator dengan nilai outer loading di bawah 0,50 sehingga belum

memenuhi kriteria convergent validity sebagaimana diuraikan oleh (Hair et al., 2022). Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada sebagian besar konstruk juga berada di bawah ambang batas 0,50, yang mencerminkan keterbatasan konstruk dalam menjelaskan varians indikator. Temuan ini menunjukkan bahwa validitas konvergen belum sepenuhnya tercapai, sehingga diperlukan evaluasi lanjutan melalui penghapusan atau perbaikan item yang tidak memenuhi kriteria guna meningkatkan kualitas model pengukuran.

Proses eliminasi terhadap indikator dengan nilai outer loading rendah menghasilkan model tahap kedua yang lebih sesuai dengan kriteria pengujian. Perbaikan ini ditunjukkan dengan meningkatnya nilai AVE pada setiap konstruk hingga melampaui ambang batas 0,50, sehingga convergent validity dapat dipastikan tercapai. Secara lebih rinci, indikator RS1 pada konstruk Reward System dieliminasi, konstruk Job Stress hanya mempertahankan JSS2, JSS3, dan JSS4 dengan nilai loading di atas 0,80, konstruk Emotional Intelligence menghapus EI1 dan EI7, sementara konstruk Job Performance mengeliminasi JP1–JP4 dan JP6. Dengan demikian, indikator-indikator yang tersisa memiliki konsistensi yang kuat, sehingga model pengukuran dapat dinyatakan lebih robust dan layak digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Tabel 2. Hasil Outer Model (Tahap 2)

Variabel	Item	Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Reward System	RS2	0.743	0.577	0.918	0.931
	RS3	0.673			
	RS4	0.645			
	RS5	0.829			
	RS6	0.767			
	RS7	0.783			
	RS8	0.818			
	RS9	0.786			
	RS10	0.736			
	RS11	0.797			
Job Stress	JSS2	0.923	0.831	0.917	0.936
	JSS3	0.868			
	JSS4	0.941			
Emotional Intelligence	EI2	0.664	0.546	0.861	0.893
	EI3	0.848			
	EI4	0.667			
	EI5	0.744			
	EI6	0.729			
	EI8	0.767			
	EI9	0.740			
Job Satisfaction	JS3	0.657	0.534	0.932	0.941
	JS5	0.771			
	JS6	0.602			
	JS7	0.697			
	JS9	0.735			
	JS10	0.662			
	JS11	0.614			
	JS12	0.738			

Variabel	Item	Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
	JS13	0.735			
	JS14	0.680			
	JS15	0.871			
	JS16	0.739			
	JS18	0.841			
	JS19	0.831			
Job Performance	JP5	0.645	0.585	0.821	0.875
	JP7	0.848			
	JP8	0.843			
	JP9	0.730			
	JP10	0.739			

Sumber: Data diolah Smart-PLS 3 (2025)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam Structural Equation Modeling (SEM) bertujuan untuk menilai konsistensi internal indikator pada setiap konstruk dengan menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) sebagai ukuran utama, di mana nilai ambang batas yang dapat diterima untuk keduanya adalah lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2022). Berdasarkan Tabel 2, hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas, dengan nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,821 hingga 0,932 dan nilai CR antara 0,875 hingga 0,941. Secara khusus, Emotional Intelligence memperoleh Cronbach's Alpha sebesar 0,861 dan CR 0,893; Job Performance sebesar 0,821 dan 0,875; Job Satisfaction sebesar 0,932 dan 0,941; Job Stress sebesar 0,917 dan 0,936; serta Reward System sebesar 0,918 dan 0,931. Nilai-nilai ini menegaskan bahwa semua konstruk menunjukkan reliabilitas tinggi dan konsistensi internal yang memadai, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Inner Model

Hubungan Variabel	Original Sample	T Stat.	P Values	F Square	R Square	Q Square
<i>Direct Effect</i>						
Reward System -> Job Satisfaction	0.795	7.153	0.000	1.115	0.597	0.274
Job Stress -> Job Satisfaction	-0.132	1.212	0.226	0.036		
Emotional Intelligence -> Job Satisfaction	0.051	0.414	0.679	0.005		
Reward System -> Job Performance	0.025	0.133	0.894	0.000	0.547	0.284
Job Stress -> Job Performance	-0.037	0.243	0.808	0.002		
Emotional Intelligence -> Job Performance	0.269	2.152	0.032	0.134		
Job Satisfaction -> Job Performance	0.589	2.811	0.005	0.308		
<i>Indirect Effect</i>						
Reward System -> Job Satisfaction -> Job Performance	0.468	2.773	0.006			
Job Stress -> Job Satisfaction -> Job Performance	-0.078	1.092	0.275			
Emotional Intelligence -> Job Satisfaction -> Job Performance	0.030	0.365	0.715			

Sumber: Data diolah Smart-PLS 3 (2025)

Hasil Uji Inner Model

Path coefficients dan Significance testing

Hasil pengujian *direct effect* pada Tabel 3 menunjukkan bahwa hubungan antara Reward System dan Job Satisfaction memiliki koefisien positif sebesar $\beta = 0,795$ dengan nilai $T = 7,153$ yang lebih besar dari ambang batas 1,96 serta nilai $p = 0,000$. Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis H1 diterima, sehingga Reward System terbukti berpengaruh signifikan terhadap Job Satisfaction. Sebaliknya, pengaruh Job Stress terhadap Job Satisfaction menunjukkan koefisien negatif $\beta = -0,132$ dengan nilai $T = 1,212$ yang lebih rendah dari batas 1,96 dan $p = 0,226$. Dengan demikian, hipotesis H2 ditolak karena pengaruh yang ditunjukkan tidak signifikan. Selanjutnya, pengaruh Emotional Intelligence terhadap Job Satisfaction juga tidak terbukti signifikan dengan koefisien $\beta = 0,051$, nilai $T = 0,414$ yang lebih kecil dari 1,96 serta $p = 0,679$, sehingga hipotesis H3 ditolak. Pada hubungan berikutnya, Reward System terhadap Job Performance menunjukkan koefisien $\beta = 0,025$ dengan $T = 0,133$ dan $p = 0,894$, sehingga pengaruhnya tidak signifikan dan hipotesis H4 ditolak. Demikian pula, pengaruh Job Stress terhadap Job Performance tidak signifikan dengan koefisien $\beta = -0,037$, $T = 0,243$, dan $p = 0,808$, sehingga hipotesis H5 ditolak. Sebaliknya, hubungan Emotional Intelligence terhadap Job Performance menunjukkan hasil yang signifikan dengan koefisien $\beta = 0,269$, nilai $T = 2,152$ yang melebihi 1,96, serta $p = 0,032$. Dengan demikian, hipotesis H6 diterima. Sementara itu, hubungan Job Satisfaction terhadap Job Performance memiliki koefisien $\beta = 0,589$, nilai $T = 2,811$, dan $p = 0,005$, yang menunjukkan pengaruh signifikan, sehingga hipotesis H7 diterima.

Indirect Effect

Berdasarkan Tabel 3, pengujian *indirect effect* menunjukkan bahwa Reward System berpengaruh signifikan terhadap Job Performance melalui Job Satisfaction dengan koefisien $\beta = 0,468$, nilai $T = 2,773$ yang melampaui ambang batas 1,96, serta $p = 0,006$. Hal ini menegaskan bahwa hipotesis H8 diterima. Sebaliknya, pengaruh tidak signifikan ditunjukkan pada hubungan Job Stress terhadap Job Performance melalui Job Satisfaction dengan nilai koefisien $\beta = -0,078$, $T = 1,092$, dan $p = 0,275$, sehingga hipotesis H9 ditolak. Selanjutnya, hubungan Emotional Intelligence terhadap Job Performance melalui Job Satisfaction juga tidak terbukti signifikan dengan koefisien $\beta = 0,030$, nilai $T = 0,365$, dan $p = 0,715$, sehingga hipotesis H10 ditolak. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa Reward System dan Job Satisfaction merupakan faktor yang paling konsisten berpengaruh terhadap peningkatan Job Performance, sedangkan Job Stress tidak memberikan kontribusi berarti baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hasil Uji Kelayakan Model

Coefficient of Determination (R^2)

Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) pada Tabel 3, menunjukkan bahwa konstruk Job Satisfaction memiliki nilai R^2 sebesar 0,597, sedangkan Job Performance memiliki nilai R^2 sebesar 0,547. Hal ini mengindikasikan bahwa 59,7% variabilitas Job Satisfaction dapat dijelaskan oleh Reward System, Job Stress, dan Emotional Intelligence. Sementara itu, 54,7% variabilitas Job Performance dijelaskan oleh Reward System, Job Stress, Emotional Intelligence, serta Job Satisfaction. Kedua nilai R^2 tersebut berada dalam kategori moderat hingga substansial sesuai kriteria yang dikemukakan Hair et al. (2022), sehingga model ini

dapat dikatakan memiliki daya jelaskan yang memadai dan mendukung kelayakan struktural hubungan antarvariabel dalam penelitian.

Effect Size(f^2)

Berdasarkan Tabel 3, hasil pengujian effect size (f^2) mengindikasikan kontribusi relatif masing-masing konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Reward System memberikan pengaruh yang sangat substansial terhadap Job Satisfaction dengan nilai f^2 sebesar 1,115, yang menegaskan peran dominannya dalam membentuk kepuasan kerja. Sebaliknya, Job Stress ($f^2 = 0,036$) dan Emotional Intelligence ($f^2 = 0,005$) menunjukkan kontribusi yang sangat kecil dan kurang signifikan. Pada konstruk Job Performance, kontribusi terbesar berasal dari Job Satisfaction ($f^2 = 0,308$) yang tergolong dalam kategori sedang, diikuti oleh Emotional Intelligence ($f^2 = 0,134$) yang juga berada pada kategori sedang. Sementara itu, Reward System ($f^2 = 0,000$) dan Job Stress ($f^2 = 0,002$) hanya berkontribusi pada level yang lemah. Temuan ini mempertegas bahwa Reward System berperan esensial dalam membentuk Job Satisfaction, sementara Job Satisfaction sendiri menjadi determinan penting dalam peningkatan Job Performance.

Q-Square

Berdasarkan Tabel 3, hasil pengujian predictive relevance (Q^2) menunjukkan nilai sebesar 0,274 untuk Job Satisfaction dan 0,284 untuk Job Performance. Kedua nilai ini lebih besar dari nol, sehingga mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik. Dengan demikian, model penelitian terbukti memiliki kemampuan prediksi yang memadai terhadap konstruk endogen, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam menjelaskan hubungan antara variabel organisasional dan psikologis terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Reward system terhadap Job Satisfaction

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa sistem penghargaan merupakan determinan yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di KPKNL Denpasar. Hal ini merefleksikan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam merancang dan menerapkan suatu sistem yang adil, transparan, dan proporsional terhadap kontribusi yang diberikan. Secara teoretis, hasil ini memperkuat prinsip-prinsip teori keadilan yang menekankan pada persepsi keadilan serta menempatkan penghargaan sebagai faktor motivator intrinsik. Dukungan empiris diperoleh dari berbagai penelitian mutakhir, seperti yang dilakukan oleh Bobocel (2021), Noorazem et al. (2021), Pradhan (2022), Alkandi et al. (2023) dan Devi dan Suarmanayasa (2024), yang secara konsisten menunjukkan pengaruh positif kompensasi dan penghargaan terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi. Konteks sektor publik semakin mempertegas relevansi temuan ini, di mana kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada insentif finansial, melainkan juga pada pengakuan non-material dan kesempatan pengembangan diri.

Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan imbalan intrinsik seperti pengakuan dan pengembangan karier dengan imbalan ekstrinsik seperti gaji dan bonus dalam sebuah sistem penghargaan yang komprehensif. Pendekatan holistik ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja pegawai, tetapi juga memiliki dampak sosial yang lebih luas. Penerapan sistem yang adil dan proporsional berpotensi menciptakan budaya

organisasi yang sehat, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mengurangi tingkat turnover. Pada akhirnya, hal ini akan memperkuat citra positif organisasi publik di mata masyarakat sebagai sebuah institusi yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kesejahteraan sumber daya manusianya.

Pengaruh Job Stress terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian menunjukkan bahwa job stress tidak berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction, dengan tingkat pengaruh yang tergolong lemah. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai KPKNL Denpasar menghadapi tekanan pekerjaan, hal tersebut tidak serta-merta menurunkan kepuasan kerja mereka. Alasan yang mendasari temuan ini adalah karena pegawai sektor publik umumnya memiliki stabilitas pekerjaan, kepastian peran, serta dukungan struktural yang relatif kuat, sehingga tekanan yang muncul masih dapat dikelola. Selain itu, terdapat motivasi intrinsik untuk menyelesaikan tugas sebagai bentuk tanggung jawab, serta dorongan dari pimpinan yang membantu pegawai menghadapi stres kerja. Hal ini konsisten dengan perspektif *job demand-control theory* yang menjelaskan bahwa dampak stres kerja terhadap kepuasan sangat bergantung pada sejauh mana individu memiliki kontrol dan dukungan organisasi dalam menghadapi tuntutan kerja.

Temuan ini relevan dengan penelitian Aulia & Setiani (2024) yang menunjukkan bahwa meskipun tingkat stres kerja tinggi, kondisi tersebut tidak memengaruhi kinerja karena tugas dipandang sebagai tanggung jawab yang harus diselesaikan, dan dukungan atasan berperan penting dalam mengelola stres. Namun, hasil ini juga berseberangan dengan temuan Johan dan Satrya (Fathurrahman Johan & Satrya, 2023) yang menunjukkan dampak negatif stres dan beban kerja terhadap kepuasan serta kinerja karyawan sektor perbankan. Perbedaan ini menegaskan bahwa pengaruh stres kerja bersifat kontekstual, tergantung pada dukungan dan iklim organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi perlu menyediakan mekanisme dukungan pimpinan, komunikasi yang jelas, serta lingkungan kerja yang sehat, sehingga pentingnya resiliensi pegawai sektor publik yang mampu menjaga kepuasan kerja meskipun berada dalam kondisi tekanan pekerjaan, sehingga memperkuat citra organisasi sebagai institusi yang adaptif dan peduli terhadap kesejahteraan pegawainya.

Pengaruh Emotional Intelligence terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh *Emotional Intelligence* tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara langsung terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai KPKNL Denpasar. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *Emotional Intelligence* dianggap sebagai faktor penting dalam mengelola emosi dan hubungan interpersonal, dalam konteks penelitian ini tingginya tingkat kecerdasan emosional tidak secara langsung berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat mekanisme lain atau faktor kontekstual yang lebih dominan dalam memengaruhi *Job Satisfaction*, seperti sistem *reward* yang dalam penelitian ini justru menunjukkan pengaruh signifikan dan kuat.

Temuan ini memperkuat penelitian Ghoreishi et al., (2014) yang menyatakan bahwa pada konteks tertentu, seperti di rumah sakit Iran, tidak terdapat hubungan signifikan antara Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja, di mana faktor organisasional seperti kebijakan remunerasi dan kondisi kerja justru menjadi penentu utama, sementara faktor psikologis individual seperti kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang minimal; namun, ketidakkonsistenan dengan penelitian lain seperti Chauhan et al. (2022) yang justru

menemukan pengaruh positif dan signifikan dari Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja yang kemudian berdampak pada kinerja menunjukkan bahwa hubungan ini sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, budaya kerja, dan karakteristik sampel, sehingga implikasi praktisnya menyarankan agar intervensi peningkatan kepuasan kerja lebih difokuskan pada perbaikan sistem reward dan lingkungan kerja, sedangkan pelatihan Kecerdasan Emosional dapat dialihkan untuk meningkatkan kinerja secara langsung, mengingat dalam penelitian ini Kecerdasan Emosional terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Reward System terhadap Job Performance

Temuan penelitian mengungkapkan wawasan penting: sistem reward itu sendiri tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian imbalan yang bersifat tangible (nyata) maupun intangible (tidak berwujud) tidak serta-merta meningkatkan tingkat kinerja staf di lingkungan Kantor KPKNL Denpasar. Hasil ini mengindikasikan adanya proses psikologis yang lebih kompleks yang menghubungkan reward dengan kinerja. Hubungan tersebut tampaknya tidak langsung dan dimediasi oleh faktor lain. Secara khusus, penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel perantara yang kritis. Reward kemungkinan besar hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja jika reward tersebut pertama-tama berhasil meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Temuan ini didukung oleh penelitian Alkandi et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa insentif dan pengakuan tidak berdampak langsung signifikan terhadap kinerja melainkan melalui peningkatan kepuasan kerja, didukung oleh Kumari et al. (2021) yang menegaskan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pivotal, serta diperkuat oleh hasil penelitian Mastiasih et al. (2025) yang mengungkap pengaruh positif motivasi dan kompensasi serta pengaruh negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan non-PNS di universitas, sementara Pramana et al. (2019) menekankan pentingnya pengelolaan SDM strategis termasuk reward dan pengembangan kompetensi untuk layanan elektronik, dan Deivi dan Heryanda (2025) dalam konteks perhotelan menemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja, mengarah pada implikasi praktis yang mendalam bahwa untuk memanfaatkan sistem reward secara optimal, manajemen harus merancang strategi holistik yang tidak hanya memenuhi kebutuhan ekstrinsik-material seperti bonus tetapi juga kebutuhan intrinsik-psikologis seperti pengakuan dan perkembangan pribadi guna menumbuhkan kepuasan kerja genuin sebagai prasyarat pencapaian peningkatan kinerja berkelanjutan.

Pengaruh Job Stress terhadap Job Performance

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa job stress tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap job performance. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat tendensi negatif, stres kerja tidak secara langsung menurunkan kinerja pegawai di KPKNL Denpasar. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingginya tingkat stres yang dialami oleh pegawai tidak serta-merta menyebabkan penurunan kinerja, mungkin karena adanya faktor lain yang memoderasi atau mengkompensasi dampak stres, seperti dukungan organisasi atau mekanisme coping individu.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Aulia & Setiani (2024) yang menyimpulkan bahwa stres kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja personel kepolisian. Sebaliknya, hasil ini bertolak belakang dengan penelitian Johan dan Satrya (2023) yang menunjukkan korelasi negatif antara beban kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan di sektor perbankan. Studi mereka lebih lanjut mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai variabel mediator kunci dalam hubungan ini. Ketidakkonsistenan yang tampak dalam hasil penelitian ini kemungkinan besar dapat diatribusikan pada disparitas kontekstual, khususnya lingkungan yang kontras antara sektor publik (dicontohkan oleh KPKNL) dan sektor perbankan swasta, ditambah dengan karakteristik demografis dan occupational responden yang berbeda dari masing-masing kelompok. Dinamika kompleks ini semakin diilustrasikan oleh penelitian (Juliawati & Heryanda, 2024), yang temuannya mengukuhkan efek buruk signifikan dari stres kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan wanita di lingkungan rumah sakit. Kumpulan bukti ini menegaskan sifat multifaset dan bergantung-konteks dari interplay antara stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Implikasi praktis bagi organisasi adalah bahwa bahkan dalam keadaan di mana stres kerja tidak menunjukkan penurunan kinerja yang langsung dan terukur, penerapan protokol manajemen stres yang kokoh tetap menjadi hal yang terpenting. Langkah-langkah seperti ini sangat penting tidak hanya untuk melindungi kesejahteraan psikologis karyawan tetapi juga untuk mengurangi potensi deteriorasi kinerja tidak langsung yang dimediasi oleh penurunan kepuasan kerja.

Pengaruh Emotional Intelligence terhadap Job Performance

Temuan pengujian hipotesis mengungkap dinamika yang kompleks dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja kerja. Analisis membuktikan adanya kontribusi kecerdasan emosional yang positif dan signifikan secara langsung terhadap peningkatan kinerja. Artinya, peningkatan pada tingkat kecerdasan emosional pegawai akan berimbas langsung pada peningkatan kinerja mereka di KPKNL Denpasar. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kadek (2024) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak hanya memengaruhi kemandirian belajar, tetapi juga memperkuat rasa percaya diri, motivasi, dan kemampuan mengelola emosi individu faktor-faktor kunci yang mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. Selain itu, pentingnya peran kecerdasan emosional di lingkungan kerja juga ditegaskan oleh penelitian-penelitian sebelumnya, seperti Deb et al. (2023) yang menyatakan perannya yang krusial dalam meningkatkan kinerja kerja, dan Naz et al. (2019) yang membuktikan pengaruh positifnya yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kecerdasan emosional melalui program pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur dapat dijadikan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai secara langsung. Pendekatan ini tidak memerlukan mediasi dari kepuasan kerja untuk mencapai hasilnya, khususnya dalam konteks organisasi pemerintah seperti KPKNL Denpasar, di mana intervensi langsung untuk membangun kompetensi emosional dapat memberikan manfaat yang nyata dan langsung bagi hasil kinerja individu maupun organisasi.

Pengaruh Job Satisfaction terhadap Job Performance

Temuan penelitian telah membangun hubungan positif, langsung, dan signifikan secara statistik yang jelas antara kepuasan kerja dan kinerja kerja. Korelasi ini menunjukkan bahwa seiring dengan meningkatnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka, peningkatan

yang sesuai dalam hasil kerja dan efektivitas mereka dapat diamati. Fenomena ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang mapan, yang berpendapat bahwa karyawan yang puas biasanya menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih besar, komitmen organisasi yang lebih kuat, dan kesediaan yang lebih tinggi untuk melakukan usaha sukarela atau "perilaku kewargaan" untuk mendukung tujuan perusahaan. Faktor-faktor yang digabungkan ini secara alami berujung pada metrik kinerja yang unggul.

Temuan dari penelitian ini memperkuat dan didukung oleh hasil penelitian-penelitian sebelumnya. Badrianto & Ekhsan (2020) juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Secara bersamaan, penelitian yang lebih baru Tuahuns et al. (2023) menghasilkan hasil yang selaras, menunjukkan dampak positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate. Meskipun demikian, hasil penelitian Handariani et al. (2023) bertolak belakang dengan penelitian ini, dimana kepuasan kerja tidak berdampak pada kinerja guru pada SMP Negeri 8 Singaraja. Studi-studi ini secara kolektif menegaskan sebuah prinsip yang konsisten: kepuasan kerja yang tinggi adalah prediktor yang dapat diandalkan untuk peningkatan kinerja. Implikasi praktis dari hal ini sangat mendalam bagi kepemimpinan organisasi. Ini menegaskan bahwa fokus tunggal pada peningkatan keterampilan teknis dan kemampuan kognitif (misalnya, melalui pelatihan) adalah strategi yang tidak lengkap untuk mendongkrak kinerja. Pendekatan holistik juga harus memprioritaskan kesejahteraan afektif dan psikologis karyawan. Hal ini melibatkan pembinaan lingkungan kerja yang secara aktif memupuk dan mempertahankan kepuasan. Akibatnya, manajemen disarankan untuk secara proaktif mendiagnosis dan mengatasi pendorong utama kepuasan kerja seperti menerapkan sistem penghargaan yang adil dan memotivasi serta memastikan budaya tempat kerja yang suportif dan positif. Memandang upaya ini sebagai investasi strategis daripada biaya operasional sangat penting untuk membangun fondasi kinerja organisasi yang unggul dan berkelanjutan.

Job Satisfaction memediasi pengaruh Reward System terhadap Job Performance

Proposisi bahwa Kepuasan Kerja bertindak sebagai variabel mediasi antara Sistem Penghargaan dan Kinerja Kerja didukung secara empiris dan dapat diterima. Temuan ini mengungkapkan bahwa pengaruh penghargaan terhadap kinerja bukanlah hal yang langsung; melainkan, pengaruhnya disalurkan melalui keadaan psikologis pivotal dari kepuasan kerja. Pada dasarnya, sistem penghargaan yang efektif dan terstruktur dengan baik terutama berfungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Justru tingkat kepuasan yang meningkat inilah yang kemudian menjadi pendorong utama, memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Kesimpulan ini konsisten dengan dan memperkuat badan literatur yang ada, terutama sebuah penelitian oleh Kumari et al. (2021) yang menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan motivasi mempengaruhi kinerja melalui perantara kepuasan kerja. Lebih lanjut menguatkan mekanisme ini, Mutiasari et al. (2025) mengamati efek mediasi yang sama dari kepuasan kerja pada hubungan antara insentif dan kinerja, bahkan dalam konteks unik organisasi nirlaba. Secara kolektif, studi-studi ini menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah mekanisme psikologis esensial yang menerjemahkan nilai abstrak dari sebuah sistem penghargaan menjadi outcome kinerja yang nyata. Implikasi praktis bagi organisasi, seperti KPKNL Denpasar, adalah bahwa fokus tunggal pada merancang sistem penghargaan merupakan strategi yang

tidak memadai untuk optimasi kinerja. Agar benar-benar efektif, organisasi harus memastikan bahwa sistem penghargaannya dipersepsikan oleh karyawan sebagai adil, kompetitif, dan mampu memenuhi kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik mereka, sehingga membina kepuasan kerja tinggi yang merupakan katalis sejati untuk kinerja yang unggul.

Job Satisfaction mampu memediasi pengaruh Job Stress terhadap Job Performance

Analisis statistik penelitian ini menolak hipotesis bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja, yang berarti efek mediasinya tidak signifikan secara statistik; meskipun temuan mengonfirmasi bahwa Stres Kerja berdampak negatif pada Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja sendiri berpengaruh positif terhadap Kinerja, jalur tidak langsung secara keseluruhan di mana stres menurunkan kepuasan yang kemudian menurunkan kinerja ternyata tidak terbukti sebagai mekanisme penghubung yang signifikan, sehingga menunjukkan bahwa penurunan kinerja akibat stres lebih mungkin dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penurunan kepuasan kerja dalam konteks studi ini.

Temuan tidak signifikannya mediasi Job Satisfaction dalam hubungan Job Stress-Job Performance ini sejalan dengan hasil penelitian Kurniawati et al. (2021) yang juga menyimpulkan bahwa Job Satisfaction tidak memediasi pengaruh Job Stress terhadap Employee Performance. Meskipun secara teoretis dan empiris dalam konteks lain, job stress terbukti menurunkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja (Chen & Xie, 2025), hasil yang berbeda dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut sangat bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik sampel. Penelitian ini mengungkapkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan langsung terhadap kinerja tanpa harus melalui mekanisme kepuasan kerja. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa untuk mengelola dampak negatif Job Stress terhadap Job Performance, intervensi organisasi tidak boleh hanya berfokus pada upaya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi harus langsung menangani sumber stres itu sendiri, seperti melalui manajemen beban kerja, program counseling, atau pelatihan coping mechanism, karena penurunan kinerja akibat stres terjadi melalui jalur lain di luar penurunan kepuasan kerja.

Job Satisfaction memediasi pengaruh Emotional Intelligence terhadap Job Performance

Hasil penelitian diperoleh informasi bahwa job satisfaction tidak memediasi pengaruh emotional intelligence terhadap job performance. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun emotional intelligence secara langsung berpengaruh signifikan terhadap job performance, mekanisme pengaruhnya tidak bekerja melalui peningkatan job satisfaction. Dengan kata lain, job satisfaction bukan merupakan variabel intervening yang menjelaskan bagaimana emotional intelligence memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi ini.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Abebe dan Singh (2023) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi hubungan antara *emotional intelligence* dan *job performance* pada dosen perguruan tinggi. Namun, di sisi lain penelitian pada sektor keperawatan oleh Chauhan et al. (2022) justru menemukan bahwa *job satisfaction* berperan sebagai mediator yang signifikan. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa konteks organisasi, karakteristik sampel, dan budaya kerja dapat memengaruhi mekanisme mediasi tersebut. Implikasinya, organisasi perlu mengeksplorasi variabel mediator lain yang lebih relevan (seperti *work engagement* atau *organizational commitment*) untuk memahami secara

utuh bagaimana *emotional intelligence* dapat meningkatkan *job performance*, tanpa bergantung pada peningkatan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini melakukan penyelidikan mendalam terhadap faktor-faktor pendorong utama kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Denpasar, dengan secara khusus menganalisis pengaruh sistem reward, stres kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa sistem reward yang terstruktur dengan baik memiliki dampak yang sangat kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja, di mana peningkatan kepuasan ini kemudian berfungsi sebagai jalur kritis yang menyalurkan pengaruh positif reward terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, kecerdasan emosional pegawai juga terbukti memberikan kontribusi langsung dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Di sisi lain, tingkat stres kerja yang dilaporkan oleh pegawai justru tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, baik secara langsung terhadap kinerja maupun terhadap kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja juga tidak bertindak sebagai mediator untuk hubungan tersebut. Temuan ini menyimpulkan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja di KPKNL Denpasar, strategi yang paling utama adalah dengan memprioritaskan sistem reward yang efektif dan mendorong pengembangan kecerdasan emosional, sambil menegaskan peran sentral kepuasan kerja sebagai penghubung yang crucial antara reward dan hasil kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abebe, D. W., & Singh, D. P. (2023). The Relationship between Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Job Performance: Empirical Evidence from Public Higher Education Institutions. *European Journal of Business and Management Research*, 8(3), 45–52. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.3.1928>
- Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The Impact of Incentive and Reward Systems on Employee Performance in the Saudi Primary, Secondary, and Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence of Employee Job Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043415>
- Almuayad, K. M. A., & Chen, Y. (2024). Effect of Knowledge Management on Employee Job Performance in Yemeni Banking Sector: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of the Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01791-6>
- Alwali, J., & Alwali, W. (2022). The relationship between emotional intelligence, transformational leadership, and performance: a test of the mediating role of job satisfaction. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(6). <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2021-0486>
- Aulia, K. N., & Setiani, S. (2024). Peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 204–215.
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries. *Journal of Business, Management, &*

Accounting, 2(1).

- Bobocel, D. R. (2021). Current directions in organizational justice. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 53(2). <https://doi.org/10.1037/cbs0000258>
- Chauhan, R., Kaul, V., & Maheshwari, N. (2022). Impact Of Emotional Intelligence On Job Performance Of Nurses With Mediating Effect Of Job Satisfaction. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 17(2). <https://doi.org/10.24083/apjhm.v17i2.1257>
- Chen, X., & Xie, Q. (2025). The relationship between job stress, resilience, emotional intelligence, and job satisfaction among college teachers. *Scientific Reports*, 15(1), 20390. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-08692-x>
- Curado, C., & Santos, R. (2022). Transformational leadership and work performance in health care: the mediating role of job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 35(2). <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2021-0051>
- De Cooman, R., & Vleugels, W. (2022). Person–Environment Fit: Theoretical Perspectives, Conceptualizations, and Outcomes. In *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.377>
- Deb, S. K., Nafi, S. M., Mallik, N., & Valeri, M. (2023). Mediating effect of emotional intelligence on the relationship between employee job satisfaction and firm performance of small business. *European Business Review*, 35(5). <https://doi.org/10.1108/EBR-12-2022-0249>
- Deivi, M. C., & Heryanda, K. K. (2025). *Kinerja Karyawan Renaissance Bali Nusa Dua Resort*. 8(2), 232–241.
- Delvana, A., & Azhar, R. M. (2025). Evaluasi Dampak Pemberian Reward terhadap Budaya Kerja Positif di PT Grandprix Indoagung. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(4), 3968–3982.
- Devi, P., & Suarmanayasa, I. N. (2024). *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Buruh Tani Di Desa Busungbiu Kecamatan Busungbiu Kabupaten Buleleng*. 6(2), 247–256.
- Fathurrahman Johan, R., & Satrya, A. (2023). Effects Of Workload And Job Stress On Employee Performance Of Banking Employees: The Mediating Role Of Job Satisfaction. *Jurnal Scientia*, 12(1).
- Fauziek, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3). <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155>
- Handariani, N. L. I., I Nengah Suarmanayasa, & Ni Made Ary Widiastini. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(3), 386–398. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i3.365>
- Heryanda, K. K. (2019). The Effect of Job Insecurity on Turnover Intention Through Work Satisfaction in Employees of Pt Telkom Access Singaraja. *International Journal of Social Science and Business*, 3(3), 198. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i3.20997>
- Juliawati, N. K. ., & Heryanda, K. . (2024). *Pengaruh Work Family Conflict Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Kesehatan Wanita Rumah Sakit*. 10, 919–928.
- Kadek, R. S. (2024). The effect of emotional intelligence and peers on independent learning. *International Journal of Learning and Teaching*, 16(3), 137–144.

<https://doi.org/10.18844/ijlt.v16i3.9464>

- Khaskheli, A., Jiang, Y., Raza, S. A., Qureshi, M. A., Khan, K. A., & Salam, J. (2020). Do CSR activities increase organizational citizenship behavior among employees? Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6). <https://doi.org/10.1002/csr.2013>
- Kumari, K., Barkat Ali, S., un Nisa Khan, N., & Abbas, J. (2021). Examining the Role of Motivation and Reward in Employees' Job Performance through Mediating Effect of Job Satisfaction: An Empirical Evidence. *International Journal of Organizational Leadership*, 10(4). <https://doi.org/10.33844/ijol.2021.60606>
- Kurniawati, N. P. A. T., Putra, I. B. U., & Amerta, I. M. S. (2021). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of Work Environment on Employee Performance. *International Journal of Engineering Business and Social Science*, 8(1), 90–93. <https://doi.org/10.58451/ijebss.v3i3.225>
- Mastiasih, M., Suarmanayasa, I. N., & Rahmawati, P. I. (2025). The Effect of Motivation, Workload and Compensation on the Performance of Non-Civil Servant Employees of Ganesha Education University. *Journal of Tourism Economics and Policy*, 5(3), 427–440. <https://doi.org/10.38142/jtep.v5i3.1384>
- Mendrofa, H. P., Supriadi, B., Yustiari, S. H., Lubis, A. F., & Khairunnisa, M. (2025). Analisis Efektivitas Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(1), 537–545.
- Mutiasari, B., Prahiawan, W., Rosyid, A., Imron, A., & Hilaldi, D. (2025). *Mediation of Job Satisfaction on Employee Performance Through Influence Incentives and Organizational Commitment (A Study of Islamic Economics and Business Baitul Maal Hidayatullah , Banten Province)*. 3(03), 279–290.
- Naseem, W., & Khan, A. B. (2024). Evaluating the Impact of Behavioral Stress on Employee Productivity and Innovation in the Higher Education Sector of Pakistan. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 13(3), 219–229.
- Naz, S., Li, C., Khan, H., & Rafiq, M. (2019). The impact of emotional intelligence on employee performance and employee engagement: mediating role of job satisfaction. *Middle East J. of Management*, 6, 574. <https://doi.org/10.1504/MEJM.2019.101921>
- Noorazem, N. A., Md Sabri, S., & Mat Nazir, E. N. (2021). The Effects of Reward System on Employee Performance. *Jurnal Intelek*, 16(1). <https://doi.org/10.24191/ji.v16i1.362>
- Ogawa, N. (2025). Social Revolution Accompanying New Technology. In *Applications of Metaverse and Virtual Reality to Creative Education and Industry* (pp. 17–43). Springer.
- Pradhan, G. M. (2022). Impact of Reward Systems on Employee Performance of Service Sector Institutions in Nepal. *The Batuk*, 8(2). <https://doi.org/10.3126/batuk.v8i2.47008>
- Pramana, I., ... N. W.-... R. and C., & 2022, undefined. (2019). Optimization of Electronic Services through Human Resource Management at the Land Office of Buleleng Regency. *Bircu-Journal.Com*, 5, 10124–10131. <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/4810>
- Rafiq, I., Aleem, M., Mordhah, N., & Sajid, R. (2021). The role of self-management in reducing

- work stress caused by role conflict, role ambiguity, time pressure and work overload: Empirical Evidence from Pakistan. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(06).
- Rehman, A., & Umar, T. (2025). Literature review: Industry 5.0. Leveraging technologies for environmental, social and governance advancement in corporate settings. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 25(2), 229–251.
- Singh, A., Prabhakar, R., & Kiran, J. S. (2022). Emotional Intelligence: A Literature Review Of Its Concept, Models, And Measures. *Journal of Positive School Psychology*, 2022(10), 2254–2275.
- Sofyani, H., Riyadh, H. A., & Fahlevi, H. (2020). Improving service quality, accountability and transparency of local government: The intervening role of information technology governance. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1735690>
- Tuahuns, V. B., Soleman, M. M., & Husen, Z. (2023). *Pengaruh Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada RSUD Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate) Vikram B Tuahuns 1) ; Marwan Man Soleman 2)* ; dan Zulaiha Huse. 11(1), 18–38.*
- Wang, Z., Jiang, Z., & Blackman, A. (2024). Why and when do emotionally intelligent employees perform safely? The roles of thriving at work and career adaptability. *Applied Psychology*, 73(2). <https://doi.org/10.1111/apps.12497>
- Zhen, Z., & Yao, Y. (2025). The confluence of digital twin and blockchain technologies in Industry 5.0: Transforming supply chain management for innovation and sustainability. *Journal of the Knowledge Economy*, 16(1), 5295–5321.