

Dampak Emosional Karyawan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan: Peran Mediasi Karakter Manusia

Pindo Asti

Universitas STEKOM

pindoasti@stekom.ac.id

Dewi Widiyaningsih

Universitas STEKOM

dewi@stekom.ac.id

Agus Priyadi

Universitas STEKOM

aguspriyadi@stekom.ac.id

Abstrak

Penelitian ini berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menjembatani peran mediasi karakter manusia dari Emosional Karyawan. Perubahan emosi karyawan dapat didorong oleh potensi karakter manusia yang akan memiliki kemampuan untuk memperkuat kinerja karyawan. Data telah dikumpulkan dari 227 karyawan di seluruh profesi, dan ini telah dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural SEM-PLS. Temuan SEM menunjukkan bahwa emosional karyawan memiliki efek langsung positif pada karakter manusia. Hasil data dengan menggunakan metode kuantitatif ini menunjukkan bahwa emosi karyawan memiliki dampak positif langsung terhadap karakter manusia. Kekayaan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pegangan karakter manusia terbukti berpotensi menjembatani inkonsistensi perubahan emosi karyawan menuju optimalisasi kinerja karyawan. Dari segi metodologi, peran karakter manusia yang “statis” dipasangkan dengan instrumen statistik simetris dan asimetris untuk lebih memahami kontinjensi dan interaksi dalam penelitian ini. Pendekatan ini menambah literatur dengan meneliti bagaimana karakter individu harus dibangkitkan melalui emosi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan baik.

Keywords: *Emosional Karyawan, Karakter Manusia dan Kinerja Karyawan*

I. INTRODUCTION

Sejak karakter individu membangun identitas dan struktur mental yang berkontribusi pada kehidupan pribadi dan keluarga yang ideal dalam mempromosikan etos kerja yang dinamis saat ini, perusahaan telah bekerja untuk memperkuat karakter individu selama sepuluh tahun terakhir (Heller *et al.*, 2006). Semangat karyawan, insentif, dan semangat kepemimpinan spiritual diperlukan agar organisasi menjadi lebih penting dalam meningkatkan kualitas tertentu. Karakter individu bersumber dari dalam individu untuk mendefinisikan konsep, dan penggunaan aplikasi di seluruh fungsi

strategis tim kerja, mulai dari tingkat individu, pada akhirnya mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi dengan memungkinkan tingkat komitmen dan produktivitas (Ammeter *et al.*, 2002). Peluang bagi karyawan berasal dari kemampuan perusahaan sebagai operator nirkabel untuk menggunakan stimulus untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Beltrán-Martín and Bou-Llusar, 2018). Kinerja individu menuntut perusahaan untuk mensinergikan pekerja berkarakter individu sebagai tim..

Karakter manusia diperoleh pada anak-anak yang orang tuanya memiliki fungsi perantara profil gen dominan atau resesif (Penrose, 1938). Suasana hati dan bakat adalah semua penentu karakter seseorang. Dalam mengenali karakter komposit yang layak, seorang pria emosional dengan kepribadian sangat penting (Su, Pham and Wardhani, 2005). Menurut to Su, Pham and Wardhani, (2005),), perkembangan kepribadian manusia dianggap dalam sistem saat ini yang terdiri dari emosi subkortikal berikut. Interaksi antara manajemen pengetahuan dan peran sumber daya manusia, menurut Brewer and Brewer, (2010), sangat penting bagi organisasi. Namun, belum ada yang menganalisis pengaruh pembatasan manajemen pengetahuan terhadap interaksi emosional karakter manusia.

Komponen lain dari teori sinyal berguna ketika semua pihak yang terlibat memiliki akses ke berbagai jenis informasi (warga swasta atau perusahaan). Klien dan pengirim perlu berinteraksi dengan sinyal (Beecher, 1989; Connelly *et al.*, 2011; Karasek III and Bryant, 2012). Menurut Corner and Ho, (2010) (karakter individu secara dinamis dipengaruhi oleh pertemuan yang mendorong peluang untuk terwujud), potensi pekerja dapat ditingkatkan. Namun, ketika karyawan dalam proses rekrutmen memodifikasi kriteria pekerjaan, dimensi lain dari peluang kerja dapat dihasilkan. Individu dapat menggunakan temuan rekrutmen untuk memperkirakan keputusan terkait pekerjaan di masa depan (Cerezo, Moreno and Leow, 2015). Oleh karena itu, kontribusi penelitian ini dapat menjadi salah satu tolak ukur untuk mengembangkan karakter seseorang pada khususnya.

Inti dari karakter utama adalah mengintegrasikan ide dan etika ke dalam identitas seorang pemimpin (Sweeney and Fry, 2012). Dalam situasi sosial yang sulit, pemimpin spiritual dapat mencapai tujuan mereka dan mencapai perilaku individu yang lebih besar daripada menegakkan hukum atau konvensi sosial secara membabi buta (Klaus and Fernando, 2013). Kepemimpinan spiritual yang dimediasi dengan karakter individu dalam mempromosikan kinerja individu Hunsaker, (2017) serta hubungan kepemimpinan langsung dengan kinerja individu Javanmard, (2012); Godwin, Neck and D'Intino, (2016); Joelle and Coelho, (2019) pekerjaan yang bermakna, pola pikir, dan sikap tenaga kerja semuanya terkait dengan visi organisasi, tetapi manajemen pengetahuan sebagai keseimbangan tidak pernah muncul dari kedua faktor tersebut. Alhasil, pembelajaran ini bertujuan untuk menghadirkan kebaruan dan mengisi lubang sehingga kepemimpinan spiritual dapat didukung oleh manajemen pengetahuan. Inti dari karakter utama adalah mengintegrasikan ide dan etika ke dalam identitas seorang pemimpin (Sweeney dan Fry, 2012). Dalam situasi sosial yang sulit, pemimpin spiritual dapat mencapai tujuan mereka dan mencapai perilaku individu yang lebih besar daripada menegakkan hukum atau konvensi sosial secara membabi buta (Klaus dan Fernando, 2013).

II. TINJAUAN PUSTAKA

Emosional Karyawan dan Karakter Manusia

Emosi di tempat kerja memainkan peran penting dalam sikap dan perilaku organisasi (Rasooli *et al.*, 2019; Rawat, Lyndon and Jose, 2020). Pekerja tidak hanya

memiliki kualifikasi teknis dan sangat emosional; mereka harus mengandalkan bakat mereka untuk menghadapi krisis (Delcourt *et al.*, 2017). Emosi yang baik telah terbukti meningkatkan kreativitas (Baas, De Dreu and Nijstad, 2008; Davis, 2009), kerja tim, dan kerja sama (Edmondson, 2012). Delcourt *et al.* (2013) menyatakan bahwa Emotional Employee (EE) dapat memanfaatkan emosinya sendiri. EE terutama mengadopsi dua pendekatan: hasil organisasi dan kinerja layanan (Geng *et al.*, 2014).

Kompetensi emosional karyawan (EEC) adalah keterampilan yang berorientasi pada kecerdasan emosional yang digunakan untuk menganalisis, mendeteksi, dan mengontrol perasaan pelanggan selama interaksi layanan tersebut, sesuai Fernandes *et al.* (2018) EEC dapat berkontribusi pada iklim layanan yang lebih positif serta kepribadian klien yang hebat (Bardzil and Slaski, 2003; Kidwell *et al.*, 2011; Delcourt *et al.*, 2016).

Namun menurut Delcourt *et al.* (2016), emosi dan keadaan memiliki dampak yang signifikan terhadap identitas manusia. Petugas dengan kontrol emosional akan berdampak pada perilaku manusia (Fernandes, Morgado and Rodrigues, 2018; Kim *et al.*, 2018). Petugas harus memiliki motivasi dan jiwa yang tinggi, serta memupuk ikatan dengan seluruh anggota organisasi. Aspek emosional memiliki peran penting dalam menentukan karakter dan kinerja manusia. Sangat menarik untuk meneliti bagaimana petugas emotif dapat mempengaruhi kualitas kerja karakter (Rathi, Bhatnagar and Mishra, 2013; Men and Yue, 2019).

H1 = EE berpengaruh positif terhadap HC

H2 = HC berpengaruh positif terhadap EP

Emosional Karyawan, Karakter Manusia dan Kinerja Karyawan

Crossan *et al.* (2017) menggunakan kategori fitur karakter dan bahan karakter untuk merujuk pada struktur halus (misalnya, disiplin, kesopanan, dan tekad) dan tampilan interpersonal yang terhormat (misalnya, tenang, penyayang, dan ulet) yang menjelaskan dan memvalidasi kualitas. Ciri-ciri fisik yang diperoleh secara objektif dan murah dari catatan pribadi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti usia, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah pekerja, dan pekerjaan (Robbins and Judge, 2017)

Akademisi terus menerapkan alat penilaian karakter dan hasil terkait (Wright *et al.*, 2017; Seijts, Espinoza and Carswell, 2020). Menurut Grobelna (2019) dan Lumbanraja *et al.* (2018), karakter manusia akan berdampak besar pada kinerjanya. Kepribadian manusia yang ditunjuk secara individual akan memiliki pengaruh besar terhadap hasil kerja dan kinerja (Kore *et al.*, 2019). Sebagai bagian dari proses perekrutan, EP harus ditinjau atau dipelajari selama periode waktu tertentu, karena penilaian evaluasi kinerja adalah bagian dari metodologi yang diinginkan, sinkronisasi, posting, penilaian, dan tangkas (Ekhsan *et al.*, 2020).

Kemampuan seorang individu untuk berkontribusi pada pemenuhan tujuan organisasi diukur dengan kinerja. Beberapa penelitian melihat bagaimana individu melakukan fungsi untuk membantu organisasi mencapai tujuannya (Saffar and Obeidat, 2020). Keberhasilan perusahaan dalam membentuk kepribadian karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja. Upaya dan kinerja karyawan akan menentukan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Akibatnya, karakter manusia akan sangat bergantung pada kinerja secara keseluruhan.

H3 = EE berpengaruh positif terhadap HC

H4 = EE berpengaruh positif terhadap EP melalui HC

III. METODE PENELITIAN

Pengaruh faktor-faktor tertentu diselidiki dengan menggunakan pendekatan eksplanatori dalam penelitian ini. Emosional karyawan dan karakter manusia merupakan variabel independen. Kinerja karyawan merupakan variabel terikat sekaligus. Tabel 1 menyajikan kriteria objektif faktor independen, dependen, dan mediasi. Skala Likert-Point-5 digunakan untuk semua variabel (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju).

Table 1. Variable Operational

Variabel	Dimension	Sources
Emosional Karyawan (X)	Kenali emosi anda sendiri	(Shahhosseini <i>et al.</i> , 2012; Khan <i>et al.</i> , 2020)
	Kontrol diri	
	Motivasi	
	Kenali emosi orang lain	
Karakter Manusia (Z)	Membangun hubungan	(Owen, 1814; Zwir <i>et al.</i> , 2020; Hudson, 2021)
	Waktu kerja	
	Kemampuan	
	Kepribadian	
	Penyelesaian masalah	
	Kebutuhan akan Prestasi	
Kinerja Karyawan (Y)	Kebutuhan akan diterima dalam kelompok	(Dall’Ora <i>et al.</i> , 2016; Diamantidis and Chatzoglou, 2018; Schleu and Hüffmeier, 2021)
	Kualitas	
	Kuantitas	
	Ketepatan Waktu	
	Efektivitas	
	Komitmen kerja	

Instrumen penelitian utama adalah kuesioner. Melakukan uji coba, analisis validitas, dan uji reliabilitas untuk menilai kualitas instrumen kami. Penulis setengah dari total kuesioner bahasa Inggris asli dan terjemahan bahasa Indonesia dari item untuk memastikan bahwa arti asli dari kuesioner dilestarikan — sampel dalam penelitian ini terdiri dari pekerja dari berbagai industri di Jawa Tengah. Hair, (2014) menunjukkan bahwa ukuran sampel dalam penelitian ini setidaknya 45 untuk membangun kekuatan statistik yang dapat diandalkan (untuk lima variabel independen). Akibatnya, jumlah sampel total dalam penelitian ini adalah 227 peserta. Sebuah survei terkontrol mengedarkan kuesioner kepada 227 responden dari berbagai karyawan dengan latar belakang akademis yang beragam dari bulan April hingga Mei. Purposive sampling telah digunakan untuk memilih responden yang sesuai dengan persyaratan karyawan yang bekerja saat ini. Aspek pertama melibatkan pertanyaan tentang karakteristik demografi responden, seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja..

Table 2. Profil Responden

No.	Characteristics	Frequency	%
1. Jenis Kelamin	Pria	128	56.3
	Wanita	99	43.6
2. Usia	< 25 tahun	18	7,9
	> 25-35 tahun	62	27.3
	> 35 - 45 tahun	95	41.8

	> 45 – 55 tahun	52	22.9
3. Pendidikan	SMU	24	10.5
	S1	151	66.5
	S2	20	8.8
	S3	12	5.2
4. Lama bekerja menjadi karyawan	Kurang dari 5 tahun	34	8.9
	> 5 - 10 tahun	89	39.2
	> 10 – 20 tahun	96	42.2
	> 20 tahun	8	3.5

Sources: Data dikumpulkan, 2022

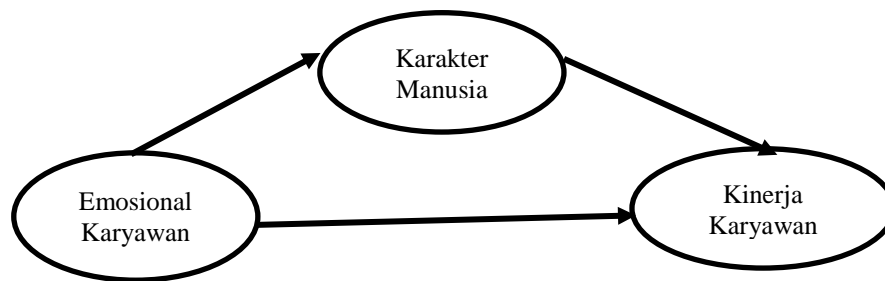


Figure 1. Kerangka Konseptual

IV. HASIL DAN DISKUSI

Analisa Structural Equation Model (SEM)

Emosi karyawan (X) yang diukur dengan empat indikator, Karakter manusia (Z) yang diukur dengan empat indikator, dan kinerja karyawan (Y) yang diukur dengan empat indikator, merupakan empat variabel laten dalam penelitian ini. Penulis menggunakan software SEM-PLS untuk analisis SEM, yang meliputi dua tahap analisis yaitu analisis uji model pengukuran (Outer model) untuk menilai apakah variabel yang diamati cukup valid untuk dilanjutkan ke tahap selanjutnya, dan analisis uji model struktural (Inner Model). Sedangkan pada tahap penelitian tahap penciptaan skala, pembebanan 0,50 hingga 0,60 dianggap tinggi jika ukuran reflektif individu memiliki korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang akan dinilai.

Semua variabel memiliki factor loading positif dengan p-value 0,05, yang ditunjukkan pada Tabel 2, menunjukkan nilai factor loading yang signifikan yang dapat dianggap mencerminkan variabel laten. Karena semua variabel mengandung posisi besar dengan nilai probabilitas substansial 0,05 (Arbuckle, 2016), semuanya diukur dan dilaporkan dengan pembobotan regresi yang sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa indikator dari semua variabel yang terhubung dikenali dengan baik. Dengan mempertimbangkan nilai standar dari faktor pemuatan, indeks validitas konvergen untuk variabel memberikan ukuran kecukupan. Semua variabel memiliki nilai cut-off yang sesuai 0,50-0,70 Hair *et al.*, (2010), menunjukkan bahwa validitas konvergen sangat diakui; pengukuran AVE menghasilkan emosional karyawan (0,642) dan karakter manusia (0,639) dan kinerja karyawan (0,654). Keakuratan instrumen penelitian diterima karena semua kriteria AVE berada di atas nilai cut-off 0,50. Keempat variabel laten tersebut memiliki construct reliability index (CRI) sebesar 0,70

(Hair et al., 2010), 0,878 untuk emosional karyawan, 0,876 untuk, dan 0,883 untuk kinerja karyawan. Indeks validitas diskriminan berdasarkan nilai kriteria Fornell-Larcker juga dimasukkan dalam Tabel 3. Hasilnya adalah AVE 0,80, lebih tinggi dari tingkat signifikansi antar elemen (Fornell & Larcker, 1981). Kami menguji model koneksi antar variabel setelah validitas instrumen data kami, dan reliabilitas telah memenuhi nilai minimum yang dipersyaratkan.

Table 2. Pengukuran Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	STD. Loading	P-values ≤ 0.05	Status
Emosional karyawan (X) Convergent validity (AVE) = 0.642 Construct reliability (CRI) = 0.878	X.2	0.787	0.000	Valid
	X.4	0.773	0.000	Valid
	X.5	0.831	0.000	Valid
Karakter Manusia (Z) AVE = 0.639 CRI = 0.876	X.6	0.813	0.000	Valid
	Z.1	0.792	0.000	Valid
	Z.2	0.870	0.000	Valid
	Z.3	0.807	0.000	Valid
Kinerja Karyawan (Y) AVE = 0.654 CRI = 0.883	Z.4	0.720	0.000	Valid
	Y.1	0.729	0.000	Valid
	Y.2	0.803	0.000	Valid
	Y5	0.848	0.000	Valid
	Y.6	0.848	0.000	Valid

Sources: Data diproses, 2022

Table 3. Pengukuran Discriminan Validitas

Variabel	Emosional Karyawan	Karakter Manusia	Kinerja Karyawan
Emotional Employee	0.801		
Human Character	0.739	0.799	
Employee Performance	0.708	0.752	0.808

Sources: Data diproses, 2022

Hasil Model Persamaan Struktural (SEM-PLS)

Pendekatan persamaan struktural perangkat lunak Smart-PLS 3.0 diformulasikan untuk memvalidasi model hubungan antar variabel terkait. Tabel 4 dan Gambar 1 menunjukkan hasil akhir. Kami mendapatkan hasil berikut berdasarkan prosedur pengujian hubungan antar variabel dengan Smart-PLS 3.0. Seperti disebutkan di bagian sebelumnya artikel ini, menguji korelasi antara variabel pengaruh langsung dan tidak langsung. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1, nilai probabilitas (nilai-p) untuk semua model regresi akan kurang dari 0,01 persen (Hair, Ringle and Sarstedt, 2011), menyiratkan bahwa hubungan variabel relevan dan disukai.

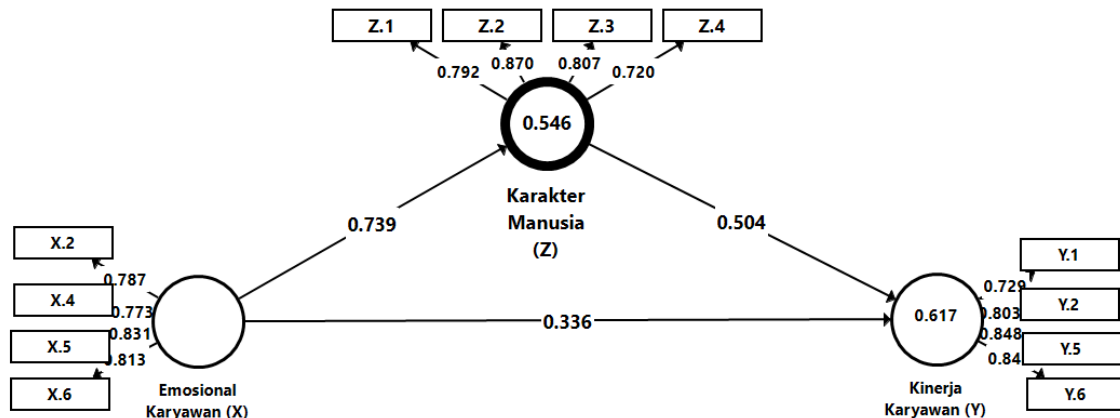
Table 4. Estimasi Model Struktural untuk Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Original Sample	T-Values	P-Values	Conclusion
Emotional Employee (X) → Human Character (Y)	0.739	16.580	0.000	Significant
Emotional Employee (X) → Employee Performance (Y)	0.336	5.155	0.000	Significant
Human Character (Z) → Employee Performance (Y)	0.504	6.485	0.000	Significant
Emotional Employee (X) → Human Character (Y) → Employee Performance (Y)	0.373	5.801	0.000	Significant

Sources: Data diproses, 2022

Variabel sikap keuangan dipilih sebagai mediasi antara literasi keuangan dan ketahanan keuangan, serta antara inklusi keuangan dan ketahanan keuangan untuk mengisi gap penelitian atas temuan pengaruh literasi keuangan dan inklusi keuangan yang tidak sesuai dengan keuangan, perlu dilakukan pengujian surat berharga mediasi. Hasil pengujian menunjukkan pengaruh literasi keuangan terhadap ketahanan keuangan berubah lebih rendah ($\beta = 0,350$ menurun menjadi $= 0,268$) dan signifikan dengan nilai probabilitas di bawah 0,01 ($t = 4,471$), menunjukkan adanya pengaruh mediasi parsial dari sikap keuangan. Selanjutnya hasil pengaruh inklusi keuangan terhadap ketahanan keuangan berubah lebih rendah ($\beta = 0,221$ menurun menjadi $= 0,114$) dan signifikan dengan nilai probabilitas di bawah 0,01 ($t = 4,268$), yang menunjukkan adanya pengaruh mediasi parsial dari sikap keuangan. Hasil ini telah mengatasi kesenjangan penelitian dalam pengaruh literasi keuangan serta inklusi keuangan pada ketahanan kesejahteraan keuangan yang dimediasi oleh sikap keuangan.

Variabel karakter manusia memiliki peluang untuk mengatasi kesenjangan penelitian dengan memediasi antara emosional karyawan dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa efek emosional karyawan terhadap kinerja karyawan berkembang (dari $= 0,336$ menjadi $= 0,373$) dan ditandai dengan nilai probabilitas tepat di bawah 0,01 ($t = 5,801$), menunjukkan efek mediasi karakter manusia. Dampak emosional karyawan terhadap karakter manusia sama ($\beta = 0,221$). Keduanya akan ditandatangani dengan nilai probabilitas kurang dari 0,01 ($t = 16,580$), menunjukkan interaksi yang jelas, langsung dan positif. Nilai 0,336 dan $t = 5,155$ di bawah 0,01 hasil dari hubungan langsung antara karakter manusia dan hubungan positif yang signifikan. Temuan ini telah menutup kesenjangan studi tentang peran emosional karyawan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. Model Struktur Lengkap – Kinerja Karyawan.

DISKUSI

Hasil penelitian ini membuktikan dapat menjelaskan membangun karakter manusia untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini memberikan informasi yang relevan bagi perusahaan khususnya yang memperhatikan sifat manusia untuk perkembangannya dan variabel-variabel yang mempengaruhinya, antara lain emosional karyawan, Chance, Spiritual Leadership, dan knowledge management, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diuraikan sebagai berikut.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa emosional karyawan berpengaruh signifikan terhadap karakter manusia. Emosional karyawan dianggap sangat penting dalam karakteristik manusia dalam melaksanakan pekerjaannya. Apalagi profesionalisme, optimisme, dan kejujuran setiap karyawan dapat mencerminkan karakter manusia di lingkungan kerjanya. Komitmen dan konsistensi dalam melaksanakan pekerjaan akan membawa karyawan mencapai target pekerjaannya (Yuvaraj and Eveline, 2018). Variabel ini juga dapat menunjukkan betapa pentingnya seorang karyawan untuk memiliki pengendalian emosi yang berimplikasi pada karakter pekerjaannya. Hasil penelitian ini telah mengkonfirmasi temuan Delcourt et al. (2016); Fernandes et al. (2018), Kim et al. (2018); Chakrabarti & Chatterjea (2017); Rice et al. (2020); Aspan et al. (2020). Penelitian ini telah membuktikan, dan hasilnya didukung oleh semua indikator yang digunakan untuk merepresentasikan emosional karyawan terhadap karakter manusia.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan variabel peluang tidak berpengaruh signifikan terhadap karakter manusia. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kesempatan yang diberikan oleh perusahaan belum tentu berhasil dilakukan oleh karyawan. Kesempatan adalah kesempatan bagi karyawan untuk menjawab tantangan suatu pekerjaan. Namun, tidak ada cukup bukti untuk mengatakan bahwa Peluang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Karakter Manusia dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan Oyen et al. (2001), dimana kesempatan dapat berimplikasi pada karakter manusia untuk menentukan sejauh mana perusahaan dapat memilih karyawan yang tepat untuk melaksanakan pekerjaannya. Kenyataannya, tidak semua Peluang atau peluang akan dimanfaatkan secara maksimal oleh karyawan karena kemampuannya yang lemah. Oleh karena itu, hasil penelitian membuktikan bahwa variabel Chance tidak berpengaruh signifikan terhadap karakter manusia..

Karakter manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini telah mengkonfirmasi temuan of Avey et al. (2012), Choudhary et al. (2017); Grobelna (2019); Lumbanraja et al. (2018); Kore et al. (2019). Karakter manusia yang dimanifestasikan oleh karyawan yang emosional, Kesempatan, Kepemimpinan spiritual, dan manajemen pengetahuan menjelaskan seberapa efektif kinerja karyawan. Karyawan emosional merupakan komponen penting dalam beradaptasi dengan berbagai situasi. Karyawan yang memiliki pengendalian emosi yang wajar akan mampu bekerja secara profesional dan menyesuaikan diri dengan tekanan kerja. Variabel kebetulan tidak dapat menjelaskan bagaimana hal itu berimplikasi pada karakter manusia. Hal ini secara logika dapat dilihat peluang atau peluang yang diberikan kepada karyawan belum tentu dapat dimaksimalkan untuk peningkatan kinerja. Namun, Spiritual Leadership dapat mengarahkan sikap karyawan untuk dapat bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Penanaman profesionalisme dan semangat spiritualitas yang dilandasi oleh proses pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan efektif. Hal ini juga didukung oleh manajemen pengetahuan yang baik, yang akan meningkatkan sharing pengalaman antar karyawan. Konseptualitas pengetahuan akan dijelaskan secara rinci dan sistematis melalui teknologi yang disiapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, karakter manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil model, karakter manusia dapat diasumsikan dipengaruhi oleh emosional, kepemimpinan spiritual, dan manajemen pengetahuan karyawan. Kemudian untuk kinerja, karyawan mempengaruhi karakter manusia. Perbedaan variabel kesempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap karakter manusia. Model penelitian ini menyimpulkan bahwa pengukuran karakter manusia dapat direpresentasikan melalui variabel emosional karyawan. Karyawan emosional memainkan peran penting dalam mengukur karakter manusia. Seorang karyawan yang dapat mengendalikan situasi sensitif dapat memberikan efek positif pada karakter kerja. Indikator yang digunakan untuk mengukur pengaruh terhadap karakter manusia memiliki implikasi yang signifikan terhadap karakter manusia. Indikator yang digunakan antara lain pengenalan emosi diri, pengendalian diri, motivasi, pengenalan emosi orang lain, dan pembinaan hubungan. Karyawan emosional dapat meningkatkan analisis karakter manusia yang berimplikasi pada kinerja karyawan (Kim *et al.*, 2012; Akhtar *et al.*, 2017; Dhani and Sharma, 2017) . Namun berbeda dengan variabel peluang yang tidak berimplikasi pada karakter manusia. Hal ini dikarenakan kesempatan kerja harus diperoleh melalui proses dan usaha yang panjang untuk menentukan karakter manusia sesuai dengan nilai-nilai bisnisnya. Lima indikator yang digunakan untuk merepresentasikan peluang adalah pengetahuan, pemahaman, keterampilan, minat, dan sikap.

Variabel Kepemimpinan spiritual berimplikasi pada karakter manusia. Tiga indikator yang digunakan adalah visi, cinta dermawan, dan harapan. Hal ini sejalan dengan bagaimana Spiritual Leadership mempengaruhi karakter manusia. Kemudian diikuti oleh variabel knowledge management yang berimplikasi pada karakter manusia. Indikator yang digunakan antara lain sosialisasi, eksternalisasi, penataan, dan internalisasi. Variabel karakter manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Karakter manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Karatepe and Baddar, 2006). Karakter manusia yang dimiliki karyawan secara langsung tersirat dalam nilai-nilai perusahaan. Proses bisnis menjadi lebih efektif dan efisien, meningkatkan produktivitas kinerja secara komprehensif. Variabel peluang tidak mempengaruhi karakter manusia, tetapi indikator tersebut dapat mewakili

bagaimana peluang secara tidak langsung berimplikasi pada pembentukan karakter manusia. Oleh karena itu, karakter manusia memiliki peran vital dalam meningkatkan kinerja karyawan karena dipengaruhi oleh emosional, spiritual Kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan karyawan

REFERENCES

- Akhtar, W. *et al.* (2017) 'The effect of emotional intelligence on employee's job performance: the moderating role of perceived organizational support', *Journal of Accounting & Marketing*, 6(3), pp. 2–8.
- Ammeter, A. P. *et al.* (2002) 'Toward a political theory of leadership', *Leadership Quarterly*, 13(6), pp. 751–796. doi: 10.1016/S1048-9843(02)00157-1.
- Arbuckle, J. L. (2016) *IBM® SPSS® Amos™ user's guide*. Amos Development Corporation.
- Aspan, H. *et al.* (2020) 'Individual characteristics and job characteristics on work effectiveness in the state-owned company: The moderating effect of emotional intelligence', *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Avey, J. B. *et al.* (2012) 'Impact of employees' character strengths of wisdom on stress and creative performance', *Human Resource Management Journal*. doi: 10.1111/j.1748-8583.2010.00157.x.
- Baas, M., De Dreu, C. K. W. and Nijstad, B. A. (2008) 'A meta-analysis of 25 years of mood-creativity research: Hedonic tone, activation, or regulatory focus?', *Psychological bulletin*, 134(6), p. 779.
- Bardzil, P. and Slaski, M. (2003) 'Emotional intelligence: Fundamental competencies for enhanced service provision', *Managing Service Quality: An International Journal*.
- Beecher, M. D. (1989) 'Signalling systems for individual recognition: an information theory approach', *Animal Behaviour*, 38(2), pp. 248–261. doi: 10.1016/S0003-3472(89)80087-9.
- Beltrán-Martín, I. and Bou-Llusar, J. C. (2018) 'Examining the intermediate role of employee abilities, motivation and opportunities to participate in the relationship between HR bundles and employee performance', *BRQ Business Research Quarterly*. doi: 10.1016/j.brq.2018.02.001.
- Brewer, P. D. and Brewer, K. L. (2010) 'Knowledge Management, Human Resource Management, and Higher Education: A Theoretical Model', *Journal of Education for Business*, 85(6), pp. 330–335. doi: 10.1080/08832321003604938.
- Cerezo, L., Moreno, N. and Leow, R. P. (2015) '12. Psycholinguistically motivated CALL activities', in *A Psycholinguistic Approach to Technology and Language Learning*. doi: 10.1515/9781614513674-015.
- Chakrabarti, G. and Chatterjea, T. (2017) *Employees' emotional intelligence, motivation & productivity, and organizational excellence: A future trend in HRD, Employees' Emotional Intelligence, Motivation & Productivity, and Organizational Excellence: A Future Trend in HRD*. doi: 10.1007/978-981-10-5759-5.
- Choudhary, N. *et al.* (2017) 'Employee job performance: The interplay of leaders' emotion management ability and employee perception of job characteristics', *Journal of Management Development*. doi: 10.1108/JMD-10-2016-0195.
- Connelly, B. L. *et al.* (2011) 'Signaling theory: A review and assessment', *Journal of Management*, pp. 39–67. doi: 10.1177/0149206310388419.

- Corner, P. D. and Ho, M. (2010) 'How opportunities develop in social entrepreneurship', *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 34(4), pp. 635–659. doi: 10.1111/j.1540-6520.2010.00382.x.
- Crossan, M. M. *et al.* (2017) 'Toward a framework of leader character in organizations', *Journal of Management Studies*, 54, pp. 986–1018. doi: 10.1111/joms.
- Dall'Ora, C. *et al.* (2016) 'Characteristics of shift work and their impact on employee performance and wellbeing: A literature review', *International Journal of Nursing Studies*, 57, pp. 12–27. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2016.01.007.
- Davis, M. A. (2009) 'Understanding the relationship between mood and creativity: A meta-analysis', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), pp. 25–38. doi: 10.1016/j.obhdp.2008.04.001.
- Delcourt, C. *et al.* (2013) 'Effects of perceived employee emotional competence on customer satisfaction and loyalty: The mediating role of rapport', *Journal of Service Management*, 24(1), pp. 5–24. doi: 10.1108/09564231311304161.
- Delcourt, C. *et al.* (2016) 'Employee Emotional Competence: Construct Conceptualization and Validation of a Customer-Based Measure', *Journal of Service Research*, 19(1), pp. 72–87. doi: 10.1177/1094670515590776.
- Delcourt, C. *et al.* (2017) 'An analysis of the interaction effect between employee technical and emotional competencies in emotionally charged service encounters', *Journal of Service Management*, 28(1), pp. 85–106.
- Dhani, P. and Sharma, T. (2017) 'Effect of Emotional Intelligence on Job Performance of IT employees: A gender study', *Procedia computer science*, 122, pp. 180–185.
- Diamantidis, A. D. and Chatzoglou, P. (2018) 'Factors affecting employee performance: an empirical approach', *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Edmondson, A. C. (2012) *Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy*. John Wiley & Sons.
- Ekhsan, M. *et al.* (2020) 'Analysis of the Effect of Learning Orientation, Role of Leaders and Competence to Employee Performance Front Office the Sultan Hotel Jakarta', in *4th International Conference on Management, Economics and Business (ICMEB 2019)*. Atlantis Press, pp. 239–244. doi: 10.2991/aebmr.k.200205.042.
- Fernandes, T., Morgado, M. and Rodrigues, M. A. (2018) 'The role of employee emotional competence in service recovery encounters', *Journal of Services Marketing*, 32(7), pp. 835–849. doi: 10.1108/JSM-07-2017-0237.
- Geng, Z. *et al.* (2014) 'The effects of emotional labor on frontline employee creativity', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(7), pp. 1046–1064. doi: 10.1108/IJCHM-12-2012-0244.
- Godwin, J. L., Neck, C. P. and D'Intino, R. S. (2016) 'Self-leadership, spirituality, and entrepreneur performance: a conceptual model', *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 13(1), pp. 64–78. doi: 10.1080/14766086.2015.1122546.
- Grobelna, A. (2019) 'Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees' work engagement and their performance outcomes: A case study from Poland', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), pp. 349–369. doi: 10.1108/IJCHM-08-2017-0501.
- Hair, J. F. *et al.* (2010) *Multivariate data analysis: Global edition*. UK: Pearson Education Limited.
- Hair, J. F. (2014) *Multivariate Data Analysis 7th Edition*. 7th ed. USA: Pearson

Education Limited.

- Hair, J. F., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2011) 'PLS-SEM: Indeed a silver bullet', *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), pp. 139–152. doi: 10.2753/MTP1069-6679190202.
- Heller, W. *et al.* (2006) 'Characters in contexts: Identity and personality processes that influence individual and family adjustment to brain injury', *Journal of Rehabilitation*.
- Hudson, S. D. (2021) *Human character and morality: Reflections from the history of ideas*. Routledge.
- Hunsaker, W. D. (2017) 'Spiritual leadership and organizational citizenship behavior: Exploring the conditional effects of self-determination and Confucian mindset', *International Journal of Business and Society*.
- Javanmard, H. (2012) 'The impact of spirituality on work performance', *Indian Journal of Science and Technology*. doi: 10.17485/ijst/2012/v5i1/30966.
- Joelle, M. and Coelho, A. M. (2019) 'The impact of spirituality at work on workers' attitudes and individual performance', *International Journal of Human Resource Management*. doi: 10.1080/09585192.2017.1314312.
- Karasek III, R. and Bryant, P. (2012) 'Signaling theory: Past, present, and future', *Academy of Strategic Management Journal*, 11(1), p. 91.
- Karatepe, O. M. and Baddar, L. (2006) 'An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work–family conflict and family–work conflict', *Tourism management*, 27(5), pp. 1017–1028.
- Khan, Z. *et al.* (2020) 'Employee emotional resilience during post-merger integration across national boundaries: Rewards and the mediating role of fairness norms', *Journal of World Business*, 55(2), p. 100888.
- Kidwell, B. *et al.* (2011) 'Emotional intelligence in marketing exchanges', *Journal of marketing*, 75(1), pp. 78–95.
- Kim, G. H. *et al.* (2018) 'Emotional labor, workplace violence, and depressive symptoms in female Bank employees: a questionnaire survey using the K-ELS and K-WVS', *Annals of occupational and environmental medicine*, 30(1), pp. 1–8.
- Kim, T. T. *et al.* (2012) 'Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Klaus, L. and Fernando, M. (2013) 'Social innovation through spiritual leadership', *Working Papers Series on Social Responsibility, Ethics & Sustainable Business – Volume 2*, pp. 26–27. Available at: http://www.csrconferences.org/RePEc/aes/icsrog/2013/2013_2_019.pdf.
- Kore, E. L. R. *et al.* (2019) 'Effects of individual characteristics, occupational safety and health on employee performance of PT PLN (Persero) in Merauke regency', in *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing, p. 12047. doi: 10.1088/1755-1315/235/1/012047.
- Marbawi *et al.* (2018) 'The influence of organizational culture, individual characteristics, and transformational leadership style on the job satisfaction and performance of employees in indonesia', *Quality - Access to Success*, 19(163), pp. 43–46.
- Men, L. R. and Yue, C. A. (2019) 'Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors', *Public Relations Review*, 45(3), p. 101764. doi: 10.1016/j.pubrev.2019.03.001.

- Owen, R. (1814) *A New View of Society: Or, Essays on the Principle of the Formation of the Human Character, and the Application of the Principle to Practice: Essay 3*. Cadell & Davies.
- Oyen, M. P. V., Gel, E. G. S. and Hopp, W. J. (2001) 'Performance opportunity for workforce agility in collaborative and noncollaborative work systems', *IIE Transactions (Institute of Industrial Engineers)*. doi: 10.1080/07408170108936871.
- Penrose, L. S. (1938) 'Genetic Linkage in Graded Human Characters', *Annals of Eugenics*, 8(3), pp. 233–237. doi: 10.1111/j.1469-1809.1938.tb02176.x.
- Rasooli, T. *et al.* (2019) 'The Relationship between Emotional Intelligence and Attitudes of Organizational Culture among Managers of Hospitals of Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences: 2019', *Entomol Appl Sci Lett*, 6(3), pp. 62–67.
- Rathi, N., Bhatnagar, D. and Mishra, S. K. (2013) 'Effect of Emotional Labor on Emotional Exhaustion and Work Attitudes among Hospitality Employees in India', *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 12(3), pp. 273–290. doi: 10.1080/15332845.2013.769142.
- Rawat, P. S., Lyndon, S. and Jose, J. (2020) 'Employee reactiveness and inclusive leadership: time to manage emotional diversity'. doi: 10.1108/SAJBS-02-2020-0042.
- Rice, D. B., Young, N. C. J. and Sheridan, S. (2020) 'Improving employee emotional and behavioral investments through the trickle-down effect of organizational inclusiveness and the role of moral supervisors', *Journal of Business and Psychology*. doi: 10.1007/s10869-019-09675-2.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2017) 'Organizational behavior, Edition 17, Global edition'. Boston: Pearson.
- Saffar, N. and Obeidat, A. (2020) 'The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing', *Management Science Letters*, 10(1), pp. 77–90.
- Schleu, J. E. and Hüffmeier, J. (2021) 'Simply the best? A systematic literature review on the predictive validity of employee performance for leader performance', *Human Resource Management Review*, 31(2), p. 100777. doi: 10.1016/j.hrmr.2020.100777.
- Seijts, G., Espinoza, J. A. and Carswell, J. (2020) 'Utility analysis of character assessment in employee placement', *Leadership and Organization Development Journal*, 41(5), pp. 703–720. doi: 10.1108/LODJ-07-2019-0314.
- Shahhosseini, M. *et al.* (2012) 'The role of emotional intelligence on job performance', *International Journal of Business and Social Science*, 3(21).
- Su, W.-P., Pham, B. and Wardhani, A. (2005) 'High-level control posture of story characters based on personality and emotion', in *Proceedings of the second Australasian conference on Interactive entertainment*.
- Sweeney, P. J. and Fry, L. W. (2012) 'Character development through spiritual leadership', *Consulting Psychology Journal*. doi: 10.1037/a0028966.
- Wang, M. *et al.* (2019) 'The effect of spiritual leadership on employee effectiveness: An intrinsic motivation perspective', *Frontiers in psychology*, 9, p. 2627.
- Wright, T. A. *et al.* (2017) 'Best practice recommendations for scale construction in organizational research: The development and initial validation of the Character Strength Inventory (CSI)', *Journal of Organizational Behavior*, 38(5), pp. 615–628. doi: 10.1002/job.2180.

-
- Yuvaraj, S. and Eveline, S. N. D. (2018) 'THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE TOWARDS EMPLOYEE COMMITMENT', *International Journal of Pure and Applied Mathematics*.
- Zwir, I. *et al.* (2020) 'Uncovering the complex genetics of human character', *Molecular psychiatry*, 25(10), pp. 2295–2312.