

**ANTESEDEN JOB SATISFACTION PADA KARYAWAN BANK BCA  
KELAPA GADING**

Resky Adam Tri Purdini Harahap, Wiwik Robiatul Adwaiyah, Dita Oki Berliyanti  
Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia  
Email: [resky.harahap10@gmail.com](mailto:resky.harahap10@gmail.com), [wiwik.r@trisakti.com](mailto:wiwik.r@trisakti.com), [dita.oki@trisakti.ac.id](mailto:dita.oki@trisakti.ac.id)

**Abstract**

This study aims to analyze the effect of internal marketing, emotional intelligence, servant leadership on job satisfaction at Bank BCA Kelapa Gading. This study used respondents obtained according to the criteria with the census sampling method (saturation sampling) of 124 respondents. This study used cross-sectional and data processing using multiple regression analysis with SPSS software version 25.0. The results of this study indicate that internal marketing has a positive effect on Job satisfaction, emotional intelligence has a positive effect on job satisfaction, servant leadership has a positive effect on Job satisfaction. From the results of this study it is hoped that it can provide input for company management to pay attention to emotional intelligence which has the smallest influence in this study, to improve emotional intelligence, management can provide skills and knowledge training, provide additional bonuses and appreciation so that employees feel satisfied in their work so that they can have a positive impact on the progress of the company.

**Keywords:** internal marketing, emotional intelligence, servant leadership, job satisfaction

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh internal marketing, emotional intelligence, servant leadership terhadap job satisfaction pada Bank BCA Kelapa Gading. Penelitian ini menggunakan responden yang didapat sesuai kriteria dengan metode pengambilan sampel sensus (sampling jenuh) sebanyak 124 responden. Penelitian ini menggunakan cross sectional dan pengolahan datanya menggunakan analisis regresi berganda dengan software SPSS versi 25.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa internal marketing berpengaruh positif terhadap Job satisfaction, emotional intelligence berpengaruh positif terhadap job satisfaction, servant leadership berpengaruh positif terhadap Job satisfaction. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen perusahaan agar

memperhatikan emotional intelligence yang memiliki pengaruh terkecil dalam penelitian ini, untuk meningkatkan emotional intelligence maka pihak manajemen dapat memberikan pelatihan keterampilan dan pengetahuan, memberikan tambahan bonus dan apresiasi agar karyawan merasa puas dalam pekerjaannya sehingga dapat memberikan dampak positif bagi kemajuan perusahaan.

**Kata Kunci:** internal marketing, emotional intelligence, servant leadership, job satisfaction

---

## PENDAHULUAN

Masa pandemi covid-19 berdampak buruk bagi keberlangsungan hidup bisnis hampir di segala sektor. Fenomena penyebaran virus covid-19 yang terjadi secara global ini telah merenggut banyak sekali jiwa, kehilangan pekerjaan, kehilangan semangat untuk hidup dan mengurangi kesejahteraan manusia dalam hal pendapatan yang diterima dalam pekerjaannya. Akibatnya banyak perusahaan mengalami penurunan bahkan tutup karena tidak mampu beradaptasi dengan situasi pandemi covid-19. Salah satu sektor industri yang paling terkena dampak dari pandemi covid 19 adalah sektor perbankan.

Situasi pandemi menyebabkan pemerintah membatasi interaksi langsung dalam masyarakat sehingga marketing perbankan tidak dapat melakukan tugasnya dengan maksimal, hal ini menyebabkan berkurangnya pendapatan karyawan dan akhirnya menurunkan kepuasan kerja karyawan pada perbankan. *Job satisfaction* merupakan bagian penting yang harus diperhatikan manajemen perusahaan, karena ketika karyawan puas pada pekerjaannya maka akan menumbuhkan kesenangan dalam diri karyawan dan menjadikan karyawan tersebut memiliki komitmen dan loyal terhadap perusahaan (Amri et al., 2021). Sebaliknya jika perusahaan tidak dapat memenuhi kepuasan karyawan, maka dapat menimbulkan berbagai sikap negatif dari karyawan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan dan mengurangi kemampuan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas maupun mempertahankan kinerja karyawan yang diharapkan. Oleh karena itu, perbankan harus mampu mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki dengan memperhatikan berbagai macam aspek yang terkait dengan kepuasan dari sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat tercipta hubungan yang baik diantara keduanya. *Job satisfaction* merupakan wujud dari cara pandang karyawan yang tercermin dalam sikap dan terfokus pada perilaku terhadap pekerjaan.

Menurut (Kharismasyah et al., 2017), kepuasan kerja mencerminkan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Untuk menunjang tercapainya kepuasan kerja karyawan, maka perlu diperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* yang dirasakan karyawan diantaranya *internal marketing, emotional intelligence, servant leadership* di perusahaan.

*Internal marketing* merupakan terobosan baru yang diadopsi oleh perusahaan perbankan dalam rangka meningkatkan kualitas produk dan layanan untuk mencapai *task performance* yang diharapkan. Konsep utama *internal marketing* yaitu menjadikan karyawan sebagai pelanggan internal yang mendapatkan layanan berkualitas untuk memastikan keberhasilan bisnis. Penilaian *internal marketing*

digunakan untuk mengetahui pandangan karyawan sebagai pelanggan internal terhadap perlakuan dan layanan yang mereka terima dari karyawan yang dapat membantu manajemen melakukan perbaikan, hal ini akan menjadi prasyarat untuk pemasaran eksternal yang efektif dan efisien (Jumadi, 2016).

Komunikasi internal dengan karyawan dianggap sebagai komponen pembentuk hubungan dalam *internal marketing* yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam mencari pelanggan eksternal (Moreira Mero et al., 2020). Melalui *internal marketing* sebuah organisasi memastikan bahwa karyawan akan mendapatkan hasil yang memuaskan, organisasi terus mengkomunikasikan mengenai visi, misi, tujuan dan strategi yang hendak dilakukan untuk mengembangkan karyawan untuk meningkatkan kinerja, hal ini akan menumbuhkan sikap positif dalam diri karyawan, artinya karyawan merasa adanya keterbukaan yang melibatkan karyawan sehingga timbul kepuasan kerja yang dirasakan karyawan pada penerapan *internal marketing* (Cheng, 2020).

Kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di perusahaan perbankan harus mendorong lingkungan kerja yang mempromosikan kecerdasan emosional untuk meningkatkan kreativitas, motivasi dan kinerja karyawan yang bermanfaat sebagai prediktor penting dari hasil perusahaan yang mencerminkan kepuasan kerja karyawan (Kearney et al., 2017). Karyawan yang memiliki *emotional intelligence* yang tinggi akan mampu bertahan dan mengendalikan emosi ketika menghadapi beban dan tekanan pekerjaan yang berat sehingga dapat mengendalikan diri dan menghindari stress kerja yang dapat menurunkan kinerja karyawan tersebut (Goleman, 2016). *Emotional intelligence* akan mendorong suasana hati karyawan menjadi lebih tenang sehingga dapat bekerja dengan baik dan cenderung menunjukkan kegigihannya dalam menghadapi tantangan pekerjaan, alhasil *performance* karyawan akan meningkat dan secara langsung dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan (Azhari et al., 2021).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* yaitu *servant leadership*. Dalam konteks yang luas *servant leadership* merupakan konsep kepemimpinan etis yang menempatkan pelayanan kepada orang lain dan karyawan. Kepemimpinan yang baik akan menentukan keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya, demikian halnya *servant leadership* mengacu kepada mengutamakan kepentingan karyawan dibandingkan kepentingan diri sendiri. Seorang pemimpin etis akan mampu menempatkan dirinya sebagai teladan, rekan kerja maupun sebagai motivator bagi bawahannya (James Tatilu, Victor P.K Lengkong, 2014). Karyawan cenderung akan lebih nyaman dengan pemimpin yang menghargai mereka dan mau mendengarkan keluhan dan saran mereka yang memungkinkan terbentuknya hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan yang akan memberikan semangat dan dorongan kepada karyawan untuk bekerja dengan baik dan produktif, artinya meningkatnya kinerja karyawan (Alwali & Alwali, 2022). Karyawan yang merasakan senang terhadap kepemimpinan seseorang akan memicu timbulnya kepuasan kerja karyawan pada perusahaan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nemteanu & Dabija, 2021) terletak pada negara, objek penelitian dan variabel penelitian yang digunakan. Dalam penelitiannya (Nemteanu & Dabija, 2021) dilakukan di negara Rumania dengan objek penelitian yaitu karyawan berbagai perusahaan di Rumania sedangkan pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian yaitu karyawan pada perusahaan sektor perbankan. Dengan adanya perbedaan

dalam penelitian memungkinkan mendapatkan hasil yang berbeda dalam penelitian. Variabel X1 dan Y diadaptasi dari penelitian sebelumnya yaitu *internal marketing* dan *job satisfaction* dan variabel X2, X3, X4 berbeda dari penelitian sebelumnya dengan menambahkan variabel *emotional intelligence*, *burnout* dan *servant leadership*. Perbedaan lainnya terletak pada penelitian sebelumnya metode analisis data menggunakan SEM sedangkan pada penelitian ini metode analisis data menggunakan analisis regresi. Dengan adanya perbedaan praktik kerja, negara tempat penelitian, variabel penelitian dan metode analisis data yang berbeda memungkinkan untuk menghasilkan kesimpulan yang berbeda pula.

Penelitian ini dilakukan pada Bank BCA cabang Kelapa Gading. Bank BCA merupakan salah satu perbankan yang terus menjaga konsistensinya dalam bisnis perbankan yang mengedepankan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas utama dalam kegiatan usahanya. Bank BCA menyadari pentingnya sumber daya manusia dalam perusahaan sehingga manajemen terus melakukan pengendalian, pengelolaan dan pelatihan pada karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ketika kinerja karyawan meningkat maka akan berbanding lurus dengan meningkatnya pendapatan karyawan dalam pekerjaannya yang akan membuat karyawan merasakan kepuasan kerja. Menurut survei yang dilakukan oleh goodstats.id, hasil surveinya menyatakan Bank BCA menduduki peringkat pertama dalam hal penilaian yang meliputi kepuasan umum, biaya, layanan digital, kepercayaan dan saran keuangan.

**Tabel 1. Top 10 Bank Terbaik Versi Majalah Forbes tahun 2022**

No	Nama Bank	Jumlah Karyawan
1	Bank Central Asia	24.603
2	Bank DBS Indonesia	30.000
3	Bank Mandiri	37.448
4	United Overseas Bank	25.466
5	Bank Syariah Indonesia	20.000
6	Citibank	210.000
7	Bank Jago	255
8	BCA Syariah	581
9	HSBC Holdings	226.000
10	Bank Negara Indonesia	27.202

Sumber: goodstats.id

Dari data yang disajikan tabel diatas dapat dilihat Bank BCA menduduki peringkat 1 sebagai bank terbaik pada tahun 2022 dari 5 penilaian utama. Hal inilah yang membuat penulis memilih Bank BCA cabang kelapa Gading sebagai objek penelitian. Berdasarkan uraian diatas dan penjelasan awal fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: “Pengaruh *internal marketing*, *emotional intelligence*, *servant leadership* terhadap *job satisfaction* pada Bank BCA cabang Kelapa Gading”

#### *Internal Marketing*

Menurut (Nemteanu & Dabija, 2021) Internal marketing artinya manajemen perusahaan harus memandang karyawan sebagai klien internal (pelanggan) yang bertujuan menyampaikan layanan berkualitas tinggi dengan memenuhi kebutuhan

karyawan agar mampu memenuhi kemauan konsumen pada umumnya. Menurut (Moreira Mero et al., 2020) mendefinisikan *internal marketing* adalah upaya manajer dalam pemasaran yang melibatkan perencanaan, penerapan dan penilaian strategi yang berfokus pada pelanggan internal atau karyawan yang bertujuan memperkuat komitmen organisasi. Menurut (Bramah, 2016) mengatakan *internal marketing* merupakan alat yang digunakan untuk mempengaruhi karyawan untuk secara konsisten dapat memberikan pelayanan berkualitas pada pelanggan seperti yang telah dirasakan sendiri oleh karyawan tersebut. Menurut (Philip Kotler, John, T Bowen, 2022) *Internal Marketing* adalah tugas merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan-karyawan yang kompeten, yang ingin melayani pelanggan dengan baik. Menurut (Kong et al., 2020) Pemasaran internal menyoroti kegiatan pemasaran kepada karyawan dalam organisasi yang menekankan pada pentingnya kepuasan karyawan dan memandang pekerjaan mereka sebagai produk internal yang bertujuan pengembangan dan motivasi karyawan yang didasarkan pada anggapan bahwa karyawan yang termotivasi mematuhi kebijakan organisasi dan pengambilan keputusan sehingga karyawan memahami tujuan organisasi, memenuhi peran mereka dan mengimplementasikan perubahan. Oleh karena itu, karyawan yang terlibat ini dapat memajukan inovasi dan perubahan organisasi (Jalilvand et al., 2017). Menurut (De Bruin et al., 2021) mengatakan pemasaran internal diyakini dapat meningkatkan nilai karyawan dalam memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki yang mengarah pada inovasi dan kewirausahaan dalam organisasi. (Jalilvand et al., 2017) menemukan bahwa pemasaran internal dan kewirausahaan adalah dua pendorong inovasi dalam upaya karyawan meningkatkan kemampuan teknologi dan pemasaran untuk meningkatkan kinerja organisasi.

### ***Emotional Intelligence***

Kecerdasan adalah kemampuan kognitif pada seseorang yang dapat memberikan alasan yang baik, belajar dari pengalaman, dan menghadapi tuntutan hidup sehari-hari. Menurut (Dhani & Sharma, 2017) *Emotional Intelligence* adalah kemampuan seseorang untuk mengevaluasi informasi emosional yang dapat digunakan untuk menyesuaikan diri terhadap situasi baru dengan cepat dan efektif. Menurut (Ugoani, 2016) kecerdasan emosional adalah memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa. Sedangkan menurut (Selvi & Aiswarya, 2022) mendefinisikan *emotional intelligence* adalah kemampuan individu untuk mengontrol dan memahami emosi mereka sendiri dan orang lain untuk membedakan dan memahami emosi yang berbeda dan menggunakan informasi emosional ini untuk mengarahkan tindakan dan pikiran secara intelektual. (Suleman et al., 2020) dalam penelitiannya mengatakan *emotional intelligence* merupakan predictor utama dari kepuasan kerja yang dirasakan karyawan yang mengacu pada peningkatan produktivitas, efisiensi kerja, motivasi dan komitmen karyawan kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut (Hameli & Ordun, 2022) *emotional intelligence* merupakan kemampuan individu dalam hal manifestasi emosi, memilih, memperhatikan dan memproses informasi penting secara emosional. Menurut (Abdo et al., 2022) menjelaskan *emotional intelligence* dapat dilihat sebagai keterampilan intuitif dan kompetensi yang mencerminkan perilaku dan kinerja seseorang dalam kehidupan pribadi dan sosial.

### ***Servant Leadership***

(Suprianto, 2017) menyebutkan *Servant Leadership* atau biasa disebut kepemimpinan pelayan adalah kepemimpinan yang mengembangkan karyawan, memberdayakan karyawan, bertanggung jawab, dan tidak mementingkan diri sendiri. Menurut (Song et al., 2022) mendefinisikan *servant leadership* adalah sikap seorang pemimpin yang memprioritaskan kepentingan karyawan dibandingkan kepentingan diri sendiri dalam mengarahkan, mengatur, membuat kebijakan dan berperilaku positif sebagai bentuk pengabdian diri kepada perusahaan. Selanjutnya menurut (Su et al., 2020) mendefinisikan *servant leadership* sebagai kepemimpinan yang melayani mengacu pada gaya di mana seorang pemimpin melayani orang lain dalam manajemen, membantu bawahan untuk memperoleh peluang pengembangan, melatih bawahan untuk menjadi penyedia layanan yang sangat baik dan akhirnya, menguntungkan organisasi. Menurut (Aboramadan, 2021) mendefinisikan *servant leadership* merupakan pemimpin yang memiliki semangat untuk berbuat baik tanpa pamrih kepada bawahannya dengan penekanan pada kepentingan karyawan sebagai kepentingan yang utama yang dan bersikap adil serta etis kepada seluruh karyawan dalam sebuah perusahaan. Menurut (Hanaysha et al., 2022) mendefinisikan *servant leadership* adalah pemimpin yang memiliki sikap moral dan benar-benar peduli kepada bawahannya dan dapat dijadikan teladan yang menginspirasi karyawan untuk mengikuti dan mematuhi pemimpin.

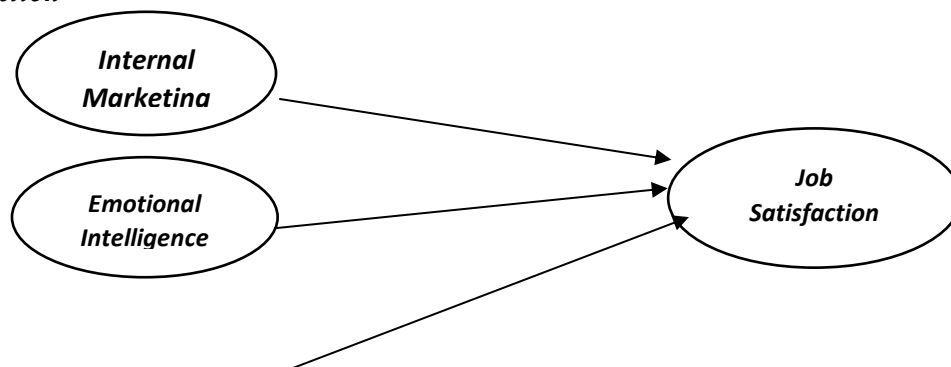
*Internal marketing* menjadi strategi yang efektif dalam menyampaikan pelayanan terbaik yang dapat diberikan perusahaan kepada karyawan untuk kemudian mengajarkan karyawan untuk secara konsisten memberikan pelayanan yang berkualitas pula kepada konsumen eksternal sehingga *job satisfaction* dapat tercapai (Nemteanu & Dabija, 2021).

*Emotional intelligence* menunjukkan kemampuan individu untuk mengelola emosi mereka sehingga dapat mengatasi segala situasi yang dihadapi, ketika *emotional intelligence* dapat membantu seseorang untuk bekerja secara efisien dan efektif maka akan meningkatkan *job satisfaction* (Selvi & Aiswarya, 2022).

*Servant leadership* menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab seorang pemimpin yang mendahulukan kepentingan karyawan daripada kepentingan diri sendiri akan menjadi tolak ukur bagi karyawan untuk menjadi loyal dan berkomitmen pada perusahaan dan hal ini akan meningkatkan *job satisfaction*.

Berdasarkan uraian diatas maka pokok masalah yang ingin di ungkapkan yaitu pengaruh *internal marketing*, *emotional intelligence*, *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Maka dalam penelitian ini digambarkan ke dalam Rerangka Konseptual sebagai berikut:

### **Pengaruh *Internal Marketing*, *Emotional Intelligence*, *Servant leadership* Terhadap *Job satisfaction***





**Gambar 2. 1 Rerangka Konseptual**

**Sumber: (Nemteanu & Dabija, 2021); (Alwali & Alwali, 2022)**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Park et al., 2020) menyatakan *internal marketing* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Brahmana & Christina yang melakukan penelitian pada Universitas Widyatama pada 122 orang, hasil penelitiannya menyatakan *internal marketing* memiliki pengaruh positif signifikan pada *job satisfaction*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Moreira Mero et al., 2020) yang melakukan penelitian pada koperasi di negara Ecuador dengan sampel sebanyak 2499 responden, hasil penelitiannya menyatakan *internal marketing* memiliki pengaruh positif signifikan pada *job satisfaction*. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Judit et al., 2017) yang juga menyatakan terdapat pengaruh positif *internal marketing* terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis pada penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh *internal marketing* terhadap *job satisfaction*

Skala kecerdasan emosional yang digunakan dalam penelitian yang dikembangkan oleh Hyde et al. (2002), pertama diberikan pada sampel 200 eksekutif India. Skala awalnya memiliki 106 item, tapi setelah analisis statistik, hanya 34 item yang dimasukkan dalam versi final. Skor menilai individu pada "kecerdasan emosional di atas rata-rata", "di bawah rata-rata secara emosional cerdas" dan "rata-rata cerdas secara emosional". Penelitian dilakukan oleh (Suleman et al., 2020) yang menyatakan bahwa *emotional intelligence* sebagai salah satu faktor penunjang dari prestasi kerja karyawan, hasil penelitiannya menyatakan *emotional intelligence* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Penelitian yang dilakukan oleh (Aziz et al., 2021) menunjukkan pengaruh *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction*. (Hameli & Ordun, 2022) yang melakukan penelitian di Kosovo dengan sampel sebanyak 145 karyawan menemukan hasil yang menunjukkan bahwa *emotional intelligence* kepuasan karyawan terhadap hasil yang diterima. Menurut (Abdo et al., 2022) menjelaskan *emotional intelligence* mencerminkan perilaku dan kinerja secara maksimal dalam mencapai *job satisfaction* yang diharapkan, dalam penelitiannya di negara Lebanon menyatakan *emotional intelligence* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis pada penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction*

Menurut (Song et al., 2022) dalam penelitiannya kepada 216 karyawan dan 23 supervisor di negara China pada perusahaan perbankan menyatakan *servant leadership* menunjukkan sikap dan perilaku seorang pemimpin yang memprioritaskan kepentingan karyawan dibandingkan kepentingan diri sendiri dan hal ini dapat

meningkatkan *job satisfaction* dalam diri karyawan hasil penelitiannya menyatakan *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*.

Selanjutnya penelitian (Su et al., 2020) yang melakukan penelitian di China pada perusahaan jasa sektor teknologi dengan sampel sebanyak 381 karyawan menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. Menurut penelitian (Aboramadan et al., 2020) yang meneliti 70 Hotel di Palestina dengan total responden sebanyak 232 karyawan menemukan hasil bahwa *servant leadership* merupakan pemimpin yang memiliki semangat untuk berbuat baik tanpa pamrih kepada bawahannya sehingga karyawan menjadi percaya terhadap perusahaan dan hal ini meningkatkan *job satisfaction*. penelitiannya didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Hanaysha et al., 2022) yang juga menyatakan *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis pada penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh *servant leadership* terhadap *job satisfaction*

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan *survey research* pada Bank BCA Kelapa Gading. Pengujian pada penelitian ini menggunakan *hypothesis testing*. Metode pengumpulan sampel menggunakan kuisisioner online (*google form*). Pengambilan data dilakukan dengan cara *cross sectional*. Seluruh item pernyataan diukur dengan menggunakan skala pengukuran Likert yaitu 1 sampai dengan 5. Pernyataan-pernyataan untuk variabel *internal marketing* diukur dengan 12 item pernyataan yang dikembangkan dari (Nemteanu & Dabija, 2021). Untuk variabel *emotional intelligence* diukur dengan 16 item pernyataan yang diadaptasi dari penelitian (Aziz et al., 2021), variabel *servant leadership* diukur dengan 7 item pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian (Liden et al., 2015) dan variabel *job satisfaction* yang diukur dengan 11 item pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian (Nemteanu & Dabija, 2021).

Penelitian ini menggunakan objek penelitian sebanyak 124 responden melalui penelitian lapangan dengan menyebarkan kuesioner online (*google form*) kepada karyawan Bank BCA Kelapa Gading. Karakteristik demografis responden dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan *gender*, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Untuk mengetahui statistik mengenai karakteristik responden yang menjadi objek pada penelitian inidisajikan analisis deskriptif responden pada tabel berikut ini

**Tabel 1. Statistik Karakteristik responden**

Karakteristik Demografis	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Gender</b>		
Pria	75	60,5%
Wanita	49	39,5%
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100,0%</b>
<b>Usia</b>		
20-25 Tahun	51	41,1%
26-30 Tahun	48	38,7%
31-35 Tahun	12	9,7%

>36 Tahun	13	10,5%
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100,0%</b>
<b><i>Tingkat Pendidikan</i></b>		
SMA	6	4,8%
Diploma (D3)	16	12,9%
S1	95	76,6%
S2	7	5,6%
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100,0%</b>
<b><i>Lama Bekerja</i></b>		
1-3 Tahun	91	73,4%
4-6 Tahun	25	20,5%
> 7 Tahun	8	6,5%
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100,0%</b>

Sumber: Pengolahan Data SPSS versi 25

Berdasarkan tabel statistik karakteristik responden diatas adalah gender yang lebih mendominasi yaitu Pria sebanyak 75 orang, Mayoritas usia didominasi 20-25 tahun sebanyak 51 orang, Kemudian berdasarkan tingkat pendidikan didominasi dengan Sarjana (S1) sebanyak 95 orang, Selain itu berdasarkan lama bekerja mayoritas 1-3 tahun sebanyak 91 orang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Statistik Deskriptif

**Tabel 2. Statistik Deskriptif**

	<b>N</b>	<b>Mean</b>
<i>Internal Marketing</i>	124	3,8662
<i>Emotional Intelligence</i>	124	3,8991
<i>Servant Leadership</i>	124	4,1889
<i>Job Satisfaction</i>	124	3,9200

Sumber: Pengolahan Data SPSS versi 25

Dari hasil statistik deskriptif diatas dapat diketahui bahwa nilai rata-rata sebesar 3,8662. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank BCA Kelapa Gading setuju dengan *internal marketing*, Dilihat dari perspektif karyawan, bahwa BCA Kelapa Gading mempertimbangkan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan karyawan sebagai investasi dan bukan pengeluaran hal ini menjadi faktor yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan, bahkan perusahaan bersifat fleksibel dalam mengakomodasikan kebutuhan karyawan. Untuk nilai rata-rata tertinggi variabel *internal marketing* adalah sebesar 4,0403 yaitu Perusahaan mempertimbangkan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan karyawan sebagai investasi dan bukan pengeluaran

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *emotional intelligence*, diketahui bahwa nilai rata-rata sebesar 3.8991. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank BCA Kelapa Gading setuju tentang *emotional intelligence* di perusahaan. Dilihat dari karyawan memiliki *emotional intelligence* yang tinggi dapat memahami dengan baik emosi dan perilaku teman kerja. Karyawan yang memiliki *emotional*

*intelligence* yang tinggi dapat mengendalikan emosi dengan baik dan mampu memotivasi diri sendiri untuk lebih giat dalam bekerja. Untuk rata-rata tertinggi variabel *emotional intelligence* adalah sebesar 4,2581 dan rata-rata terendah adalah sebesar 3,6855

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *servant leadership*, diketahui bahwa nilai rata-rata sebesar 4.1889. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank BCA Kelapa Gading setuju tentang *servant leadership* di perusahaan. Dilihat dari karyawan yang merasa puas dengan pemimpin yang mengutamakan kepentingan karyawan dibandingkan kepentingan dirinya sendiri. Hal ini meningkatkan kepuasan karyawan pada perusahaan. Untuk rata-rata tertinggi adalah sebesar 4,4032 dan rata-rata terendah adalah sebesar 3,9516

Dari hasil statistik deskriptif untuk *job satisfaction*, diketahui bahwa nilai rata-rata sebesar 3,9200. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank BCA Kelapa Gading merasa puas dengan pekerjaan mereka. Dilihat dari karyawan bahwa semua bakat dan kemampuan karyawan dimanfaatkan dengan baik di tempat kerja dan karyawan merasa mendapatkan penghasilan yang cukup baik. Hal tersebut meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan sehingga dapat menimbulkan dampak positif bagi perusahaan. Untuk rata-rata tertinggi adalah sebesar 4,0465 dan rata-rata terendah adalah sebesar 3,7419.

## 2. Uji Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode regresi sederhana. Dasar pengambilan keputusan uji hipotesis menurut (Hair *et al.*, 2019) adalah Jika *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Jika *p-value* > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

**Tabel 3. Uji Hipotesis**

Hipotesis	$\beta$	Sig	Keputusan
<i>Job Satisfaction</i> □ <i>Internal Marketing</i>	0,628	0,000	Ha1 Didukung
<i>Job Satisfaction</i> □ <i>Emotional Intelligence</i>	0,069	0,032	Ha2 Didukung
<i>Job Satisfaction</i> □ <i>Servant Leadership</i>	0,151	0,013	Ha3 Didukung

Sumber: Pengolahan Data SPSS versi 25

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat diketahui bahwa nilai signifikan untuk pengujian pengaruh dari *internal marketing* terhadap *job satisfaction* sebesar  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa Ho1 ditolak dan Ha1 diterima dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,628. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Park *et al.*, 2020) menyatakan *internal marketing* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh (Moreira Mero *et al.*, 2020) hasil penelitiannya menyatakan *internal marketing* memiliki pengaruh positif signifikan pada *job satisfaction*. *Internal marketing* berfokus pada kegiatan pemasaran kepada karyawan sendiri dalam perusahaan yang menekankan pada pentingnya kepuasan karyawan dan memandang pekerjaan mereka sebagai produk internal untuk pengembangan dan motivasi karyawan, ketika karyawan merasa terpuaskan dari kegiatan *internal marketing* maka dapat mempengaruhi karyawan untuk mematuhi kebijakan perusahaan dan dapat memasarkan produk dengan baik kepada konsumen.

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat diketahui bahwa nilai signifikan untuk pengujian pengaruh dari *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction* sebesar  $0,032 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa  $H_02$  ditolak dan  $H_{a2}$  diterima dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,069. Hasil dari penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hameli & Ordun, 2022), bahwa terdapat pengaruh antara *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction*. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Suleman et al., 2020) juga mendukung hasil penelitian ini dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa *emotional intelligence* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction*. *Emotional intelligence* mencerminkan perilaku dan kinerja secara maksimal dalam mencapai *job satisfaction* yang diharapkan. Ketika karyawan memiliki *emotional intelligence* yang tinggi maka karyawan lebih mampu mengendalikan emosi dan perilakunya sehingga lebih baik dalam bekerja.

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat diketahui bahwa nilai signifikan untuk pengujian pengaruh dari *servant leadership* terhadap *job satisfaction* sebesar  $0,013 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa  $H_03$  diterima dan  $H_{a3}$  ditolak dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,151. Hasil dari penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Song et al., 2022) bahwa terdapat pengaruh antara *servant leadership* terhadap *job satisfaction*. Selanjutnya penelitian (Su et al., 2020) juga mendukung penelitian ini hasil penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh antara *servant leadership* terhadap *job satisfaction*. Sikap dan perilaku seorang pemimpin yang memprioritaskan kepentingan karyawan dibandingkan kepentingan diri sendiri dapat meningkatkan *job satisfaction* yang dirasakan karyawan pada pekerjaan mereka.

## KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat membuat kesimpulan bahwa penelitian ini terdiri dari 3 hipotesa dimana hasil pengujiannya seluruh hipotesa didukung. Dari hasil analisis internal marketing dapat diketahui bahwa sebagian besar responden setuju dengan penerapan internal marketing dengan mempertimbangkan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan karyawan sebagai investasi dan bukan pengeluaran dan perusahaan bersifat fleksibel dalam mengakomodasikan kebutuhan karyawan. Dari hasil analisis *emotional intelligence* dapat diketahui bahwa sebagian besar responden setuju dengan *emotional intelligence*. Karyawan yang memiliki *emotional intelligence* yang tinggi akan lebih mampu mengendalikan emosi dan perilakunya dalam bekerja sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan optimal. Dari hasil analisis *servant leadership* dapat diketahui bahwa sebagian besar responden setuju dengan *servant leadership*. Karyawan senang dengan pemimpin yang lebih mengutamakan kepentingan karyawan dibandingkan kepentingan pribadinya sendiri. Penerapan *servant leadership* pada perusahaan dapat meningkatkan *job satisfaction* yang dirasakan karyawan. Dari hasil analisis *job satisfaction* Sebagian besar karyawan setuju bahwa karyawan merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka. Hal ini karena karyawan mendapatkan penghasilan yang layak dan cukup dari perusahaan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang dapat membantu manajemen perusahaan Bank BCA Kelapa Gading dalam pengembangan dan perbaikan yang diperlukan guna meningkatkan *job satisfaction*. Implikasi manajerial dalam penelitian ini sebaiknya manajemen perusahaan

memberikan pelatihan dan pengetahuan untuk menambah wawasan dan keterampilan karyawan untuk meningkatkan emotional intelligence, perusahaan juga dapat memberikan tambahan bonus agar karyawan merasa puas dalam pekerjaannya agar dapat memberikan dampak positif bagi kemajuan perusahaan

Meskipun penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen sumber daya manusia, namun masih memiliki beberapa keterbatasan yang dapat diselesaikan dengan penelitian selanjutnya. Pertama, Penelitian ini hanya dilakukan pada Bank BCA Kelapa Gading. kedua, Dalam penelitian ini hanya melibatkan 124 responden. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan meneliti bidang lain ataupun kantor lain sebagai objek penelitiannya. Kemudian Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan jumlah responden agar dapat memperoleh hasil yang lebih akurat.

### BIBLIOGRAFI

- Abdo, M., Feghali, K., & Zgheib, M. A. (2022). The role of emotional intelligence and personality on the overall internal control effectiveness: applied on internal audit team member's behavior in Lebanese companies. *Asian Journal of Accounting Research*, 7(2), 195–207. <https://doi.org/10.1108/AJAR-04-2021-0048>
- Aboramadan, M. (2021). Servant leadership and followers' creativity: does climate for creativity matter? *Evidence-based HRM*, 9(1), 78–94. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2020-0012>
- Aboramadan, M., Dahleez, K., & Hamad, M. H. (2020). Servant leadership and academics outcomes in higher education: the role of job satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 562–584. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2019-1923>
- 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), 928–952. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2021-0486>
- Amri, W. A. A., Dan, Asbari, M., Novitasari, D., Gazali, & Purwanto, A. (2021). INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL AND MANAGEMENT STUDIES (IJOSMAS) The Effect of Religiosity and Service Quality on Job Satisfaction: A Case Study of MSME Employees. *International Journal of Social and Management Studies (Ijosmas)*, 01(01), 53–63.
- Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan The effect of job satisfaction on employee performance. *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 23(2), 187–193.
- Aziz, F., Rami, A. A. M., Zaremohzzabieh, Z., & Ahrari, S. (2021). Effects of emotions and ethics on pro-environmental behavior of university employees:

- A model based on the theory of planned behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 13(13). <https://doi.org/10.3390/su13137062>
- Braimah, M. (2016). Internal marketing and employee commitment in the hospitality industry. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 5(2), 1–22. Diambil dari [www.ajhtl.com](http://www.ajhtl.com)
- Cheng, C. F. (2020). Revisiting internal marketing for the determinants of job (dis)satisfaction by using asymmetric approach. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/su12093781>
- De Bruin, L., Roberts-Lombard, M., & De Meyer-Heydenrych, C. (2021). Internal marketing, service quality and perceived customer satisfaction: An Islamic banking perspective. *Journal of Islamic Marketing*, 12(1), 199–224. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2019-0185>
- Dhani, P., & Sharma, T. (2017). Effect of Emotional Intelligence on Job Performance of IT employees: A gender study. *Procedia Computer Science*, 122, 180–185. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.358>
- Goleman. (2016). *INTELIGENCIA EMOCIONAL*. (Kairos, Ed.). newyork. Diambil dari <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019). Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12(1), 115–142. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>
- Hameli, K., & Ordun, G. (2022). The mediating role of self-efficacy in the relationship between emotional intelligence and organizational commitment. *European Journal of Management Studies*, 27(1), 75–97. <https://doi.org/10.1108/ejms-05-2021-0033>
- Hanaysha, J. R., Kumar, V. V. A., In'airat, M., & Paramaiah, C. (2022). Direct and indirect effects of servant and ethical leadership styles on employee creativity: mediating role of organizational citizenship behavior. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 40(1), 79–98. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-04-2022-0033>
- Jalilvand, M. R., Nasrolahi Vosta, L., Kazemi Mahyari, H., & Khazaei Pool, J. (2017). Social responsibility influence on customer trust in hotels: mediating effects of reputation and word-of-mouth. *Tourism Review*, 72(1), 1–14. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2016-0037>
- James Tatilu, Victor P.K Lengkong, G. M. S. (2014). Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, Serpant Leadership Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama Manado. *Jurnal EMBA*, 2(1), 295–304.
- Judit, O., Ádám, S., Gyula, N., Péter, L., & József, P. (2017). The impact of lean thinking on workforce motivation: A success factor at lego manufacturing ltd. *Journal of Competitiveness*, 9(2), 93–109. <https://doi.org/10.7441/joc.2017.02.07>

- Jumadi, J. (2016). Pengaruh Pemasaran Internal dan Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Pelanggan Internal (Studi Pada Industri Kepariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(3), 17. <https://doi.org/10.24914/jeb.v17i3.285>
- Kearney, T., Walsh, G., Barnett, W., Gong, T., Schwabe, M., & Ifie, K. (2017). Emotional intelligence in front-line/back-office employee relationships. *Journal of Services Marketing*, 31(2), 185–199. <https://doi.org/10.1108/JSM-09-2016-0339>
- Kharismasyah, A. Y., Pratama, B. C., & Bagis, F. (2017). Job Satisfaction as a Mediator of Justice towards Organizational Citizenship Behavior. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 125. <https://doi.org/10.23917/benefit.v2i2.5228>
- Kong, H., Bu, N., Yuan, Y., Wang, K., Kong, L., & Wang, J. (2020). The Influence of Perceived Internal Marketing on Employees' Organizational Behaviors. *Journal of Management and Strategy*, 11(3), 1. <https://doi.org/10.5430/jms.v11n3p1>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D., Hu, J., Wu, J., & Liao, C. (2015). Servant leadership: Validation of a short form of the SL-28. *Leadership Quarterly*, 26(2), 254–269. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.12.002>
- Moreira Mero, N., Hidalgo Fernández, A., Llor Alcívar, M. I., & González Santa Cruz, F. (2020). Influence of Internal Marketing Dimensions on Organizational Commitment: An Empirical Application in Ecuadorian Co-Operativism. *SAGE Open*, 10(3). <https://doi.org/10.1177/2158244020945712>
- Nemteanu, M. S., & Dabija, D. C. (2021). The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging marketing during the covid-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph18073670>
- Park, J. K., Ahn, J., Han, S. L., Back, K. J., & An, M. (2020). Exploring Internal Benefits of Medical Tourism Facilitators' Satisfaction: Customer Orientation, Job Satisfaction, and Work Performance. *Journal of Healthcare Management*, 65(2), 90–105. <https://doi.org/10.1097/JHM-D-18-00168>
- Philip Kotler, John, T Bowen, S. belgiu. (2022). Marketing for Hospitality and Tourism. *SSRN Electronic Journal*, 1–22. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4138643>
- Selvi, A. J. A., & Aiswarya, B. (2022). Examining the relationship between emotional intelligence and work engagement of automobile sector employees in Chennai. *Rajagiri Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/ramj-03-2022-0052>

- Song, Y., Tian, Q. tao, & Kwan, H. K. (2022). Servant leadership and employee voice: a moderated mediation. *Journal of Managerial Psychology*, 37(1), 1–14. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2020-0077>
- Su, W., Lyu, B., Chen, H., & Zhang, Y. (2020). How does servant leadership influence employees' service innovative behavior? The roles of intrinsic motivation and identification with the leader. *Baltic Journal of Management*, 15(4), 571–586. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2019-0335>
- Suleman, Q., Syed, M. A., Mahmood, Z., & Hussain, I. (2020). Correlating Emotional Intelligence With Job Satisfaction: Evidence From a Cross-Sectional Study Among Secondary School Heads in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00240>
- Suprianto. (2017). PENGARUH KEPEMIMPINAN PELAYANAN, KOMITMEN AFEKTIF DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN SERTA KUALITAS PELAYANAN DI FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT BANJARMASIN SUPRIYANTO, 1–14.
- Ugoani, J. N. N. (2016). Emotional Intelligence and Organizational Competitiveness: Management Model Approach. *Independent Journal of Management & Production*, 7(3), 786–806. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v7i3.427>

---

**Copyright holders:**

**Resky Adam Tri Purdini Harahap, Wiwik Robiatul Adwaihah, Dita Oki Berliyanti (2023)**

**First publication right:**

**Gema Ekonomi ( Jurnal Fakultas Ekonomi )**

---

**This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International**

