

**PENGARUH *EMOTIONAL INTELLIGENCE*
TERHADAP *TEAM PERFORMANCE* DENGAN
TEAM CONFLICT SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**

**(Studi pada Pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor
di Wilayah Jakarta Timur)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:
RAHMA CHAIRUNNISA
NIM. 12010118120016

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2025**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Rahma Chairunnisa

Nomor Induk Mahasiswa : 12010118120016

Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Team Performance* Dengan *Team Conflict* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur)**

Dosen Pembimbing : Dr. Andriyani, S.E., M.M.

Semarang, 11 Juni 2025

Dosen Pembimbing,



Dr. Andriyani, S.E., M.M.

NIP 197804042006042002

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Rahma Chairunnisa
Nomor Induk Mahasiswa : 12010118120016
Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : *Pengaruh Emotional Intelligence Terhadap Team Performance Dengan Team Conflict* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur)
Dosen Pembimbing : Dr. Andriyani, S.E., M.M.

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 23 Juni 2025

Tim Penguji

1. Dr. Andriyani, S.E., M.M.

(.....)

2. Dr. Eisha Lataruva, S.E., M.M.

(.....)

3. Dr. Ismi Darmastuti, S.E., M.Si.

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya, Rahma Chairunnisa, menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Team Performance* Dengan *Team Conflict* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur)” adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin dan meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain., yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 11 Juni 2025

Pembuat Pernyataan



Rahma Chairunnisa
NIM 12010118120016

MOTTO

“It won’t happen overnight. But if you quit, it won’t happen at all.”

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(QS. Al Insyirah : 5 – 6)

“Yesterday is over. Tomorrow is yet to come. Today is yet unknown.”

(Our Unwritten Seoul)

“No one has all the answers. And sometimes, the best we can do is just apologize and let the past be the past. Other times, we need to look to the future and know that even when we think we’ve seen it all, life can still surprise us and we can still surprise ourselves.”

(Gossip Girl)

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of emotional intelligence on team performance with team conflict as mediation. This study consists of one independent variable, one dependent variable, and one mediating variable. The independent variable in this study is emotional intelligence. Team performance is the dependent variable and team conflict is the mediating variable of this study.

Census sampling method is used in this research. Data collected by distributing online questionnaires to the employees of Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor (UP PKB) in East Jakarta. The data was analyzed by using SmartPLS 4.0.

The results of this study indicate that emotional intelligence has a significant positive effect on team performance. Meanwhile, team conflict does not mediate the effect of emotional intelligence on team performance.

Keywords: emotional intelligence, team conflict, team performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance* dengan mediasi *team conflict*. Penelitian ini terdiri dari satu variabel independen, satu variabel dependen, dan satu variabel mediasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *emotional intelligence*. *Team performance* adalah variabel dependen dan *team conflict* adalah variabel mediasi penelitian ini.

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner online kepada pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif signifikan terhadap *team performance*. Sementara itu, *team conflict* tidak memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance*.

Kata kunci: kecerdasan emosional, konflik tim, kinerja tim

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Team Performance* Dengan *Team Conflict* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur)” sebagai syarat menyelesaikan program Sarjana (S1) Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis telah mendapatkan banyak sekali dukungan, bimbingan, serta doa dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, atas segala berkat dan rahmat-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua, serta kakak dan adik tercinta yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan kasih sayang, serta segala doa kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan S1.
3. Prof. Faisal, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Dr. Mahfudz, S.E., M.T., selaku Kepala Departemen dan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. Dr. Ismi Darmastuti, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
6. Dr. Andriyani, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk penulis dalam memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
7. Dr. Yoestini, S.E., M.M., selaku dosen wali yang telah memberikan pengarahan dan dukungan selama masa perkuliahan.
8. Segenap Dosen dan Staf Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro terutama di Departemen Manajemen atas ilmu pengetahuan dan dukungan yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.

9. Para pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur yang telah membantu dan mendukung dalam proses penelitian ini.
10. Sahabat – sahabat terbaik yang penulis miliki, HAmgmt, yang telah menemani, menyemangati, mendoakan, serta memberikan motivasi kepada penulis.
11. Teman – teman sejurusan, Nadia, Nisrina, Tsaniya, Dima, Mira, yang menemani, membantu, serta memberikan dukungan selama masa perkuliahan hingga akhir.
12. Rekan – rekan yang telah mendukung dan menyemangati penulis dalam proses penyusunan skripsi.
13. Seluruh pihak lain yang ikut berpartisipasi dalam penyusunan skripsi namun tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis mengakui bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan tentunya terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk menjadi evaluasi dan perbaikan kedepannya. Semoga skripsi ini membantu memberikan manfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan.

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Kegunaan Penelitian.....	13
1.5 Sistematika Penelitian	14
BAB II TELAAH PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teoritis	16
2.1.1 <i>Team Performance</i>	16
2.1.2 <i>Emotional Intelligence (EI)</i>	19
2.1.3 <i>Team Conflict</i>	22
2.2 Pengembangan Hipotesis	23
2.2.1 <i>Emotional Intelligence dan Team Performance</i>	23
2.2.2 <i>Emotional Intelligence dan Team Conflict</i>	25
2.2.3 <i>Team Conflict dan Team Performance</i>	26
2.2.4 Efek Mediasi <i>Team Conflict</i>	28
2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	30

3.1.1	Variabel Penelitian	30
3.1.2	Definisi Variabel Operasional.....	31
3.2.	Populasi dan Sampel	36
3.2.1	Populasi Penelitian	36
3.2.2	Sampel.....	37
3.3.	Jenis dan Sumber Data	37
3.3.1	Data Primer	37
3.3.2	Data Sekunder	37
3.4	Metode Pengumpulan Data	37
3.5	Metode Analisis Data	38
3.5.1	Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM).....	39
3.5.2	Model Spesifikasi dengan <i>SmartPLS</i>	39
3.5.3	Tahap Evaluasi Model.....	40
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS	43
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	43
4.2	Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	46
4.3	Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	52
4.4	Analisis Pengujian Hipotesis	53
4.5	Pembahasan	54
BAB IV	KESIMPULAN.....	60
5.1	Kesimpulan.....	60
5.2	Implikasi Penelitian	61
5.2.1	Implikasi Manajerial	61
5.3	Keterbatasan Penelitian	62
5.4	Saran Penelitian	63
DAFTAR PUSTAKA		64
LAMPIRAN		68

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu tentang Emotional Intelligence terhadap Team Performance	4
Tabel 1. 2 Penelitian Terdahulu tentang Emotional Intelligence terhadap Team Conflict.....	6
Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu tentang Team Conflict terhadap Team Performance	8
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	31
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Penelitian	44
Tabel 4. 2 Outer Loading	46
Tabel 4. 3 Hasil Pengukuran AVE	49
Tabel 4. 4 Kriteria Fornell-Larcker	49
Tabel 4. 5 Heterotrait-Monotrait Ration (HTMT)	50
Tabel 4.6 Skor Cronbach's alpha dan Composite Reliability	50
Tabel 4. 7 Hasil Pengukuran Colinearity Indicator.....	51
Tabel 4. 8 Hasil Pengukuran R^2	52
Tabel 4. 9 F-Square	53
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Hipotesis	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Rekapitulasi Keterlambatan Pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor	10
Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian	29
Gambar 4. 1 Diagram Jalur Akhir disertai Nilai Loading Factor	48

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A: Surat Izin Penelitian.....	68
Lampiran B: Surat Perizinan Penelitian Oleh Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor	70
Lampiran C: Kuesioner Penelitian	72
Lampiran D: Hasil Uji Analisis	75

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu indikasi awal keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya adalah dengan melihat kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat didasarkan pada prestasinya yang diukur berdasarkan dengan ketentuan yang perusahaan tetapkan. Hal ini dapat diukur dari tingkat kinerja karyawan, baik secara individu dan kelompok atau tim. Menurut Chrisshyaren dan Erdiansyah (2023), ketika seorang karyawan menunjukkan kinerja yang baik dan antusiasme terhadap pekerjaannya, maka target dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Peningkatan kinerja karyawan secara individu maupun tim akan meningkatkan ketercapaian target maupun tujuan organisasi. Secara khusus Brox dan Krieger (2023) menyampaikan pentingnya kinerja tim dalam produksi guna mencapai tujuan organisasi. Kemudian Eman *et al.*, (2023) juga menyampaikan pentingnya kerja sama tim dalam upaya menghadapi semakin kompleksnya tugas yang ada dalam organisasi. Dengan demikian, seorang manajer atau pimpinan harus mengetahui faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan maupun kinerja tim agar dapat meningkatkan kinerja yang sesuai dengan harapan organisasi (Lee, 2022; Padave *et al.*, 2021; Rameshkumar, 2020).

Kinerja tim yang baik berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi karena tim mampu untuk meningkatkan kemampuannya untuk mencapai target maupun tujuan organisasi. Kinerja tim dapat dioptimalkan jika para anggotanya berinteraksi dan terlibat dalam berbagai proses tim sehingga dapat mengubah masukan menjadi hasil untuk mencapai tujuan tim melalui tindakan kognitif, verbal, dan perilaku secara efektif. Stough *et al.*, (2009) menyatakan bahwa kemampuan tim untuk mengidentifikasi emosi rekan timnya memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja tim. Tim yang tahu cara untuk tetap termotivasi di bawah tekanan, memotivasi anggotanya, mengelola hubungan antarpribadi yang sulit, dan membangun tim yang ahli dalam suatu produk atau layanan kemungkinan besar akan mencapai kinerja yang baik. Kecerdasan emosional sangat penting untuk kinerja tinggi (Goleman, 2005). Tram dan O'Hara (2006) menyatakan bahwa kinerja yang lebih baik dicapai jika karyawan mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi di mana mereka mampu mengelola emosi mereka sendiri dan emosi rekannya.

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah salah satu kompetensi sumber daya manusia untuk mendorong kinerja organisasi (Michinov, 2020). Carmeli (2003) menyatakan bahwa sebagian besar tindakan karyawan di tempat kerja menentukan bagaimana kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) mereka dalam lingkungan tersebut. Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) merupakan salah satu komponen penting untuk menjamin bahwa tim berfungsi secara efektif

(Stephens & Carmeli, 2016). *Emotional intelligence* (EI) merupakan keterampilan atau kemampuan individual dalam mengontrol perasaan dan emosi mereka, membedakannya, dan memanfaatkan berbagai informasi untuk memandu pikiran dan tindakan mereka. EI menunjukkan kemampuan berinteraksi secara positif dengan orang lain. EI merupakan faktor penting dalam keberhasilan bisnis.

Moore dan Mamiseishvili (2012) menemukan bahwa anggota tim dengan EI rendah dapat mengganggu kinerja dan tim proyek. Menurut Chang *et al.* (2012), tim dengan EI rata-rata dapat meningkatkan kinerja. Misalnya, tim EI menciptakan suasana kerja yang menyenangkan (Ashkanasy & Dorris, 2017; Jamshed & Majeed, 2019), mengurangi tekanan dan kelelahan, sehingga dapat meningkatkan kerja sama tim (Greenidge, 2014; Paik, 2019). Hasil studi Sheldon (2014) menemukan bahwa rendahnya EI di antara anggota tim dapat menurunkan kinerja serta meningkatkan stress dan konflik secara signifikan. Seperti yang disampaikan oleh Druskat (2006), EI merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja suatu proyek yang kompleks.

Kecerdasan emosional (EI) dipandang sebagai komponen kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi, yang memungkinkan anggota atau karyawan bekerja mencapai hasil bersama melalui hubungan yang kuat. Sebaliknya, kecerdasan emosional yang rendah dapat menimbulkan konflik dan kinerja yang buruk, baik secara pribadi maupun organisasi. Dalam situasi emosional, karyawan menentukan nasib kinerja dan

kesuksesan organisasi. Sangat penting bagi supervisor, manajer atau pimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Mereka harus mampu mengontrol emosi sendiri mereka dan orang lain, karena karyawan biasanya menunjukkan emosi positif atau negatif di tempat kerja (Shafait & Huang, 2023).

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui penggunaan emosi yang dimiliki, baik emosi positif maupun negatif. Emosi positif seperti antusiasme atau kegembiraan, dapat mendorong untuk menyelesaikan tugas mereka, memberikan layanan yang baik, dan membantu organisasi. Di sisi lain, emosi negatif, seperti kecemasan, dapat menghambat atau meningkatkan kemampuan karyawan untuk fokus pada tugasnya. Karyawan dengan EI yang baik berkemungkinan besar dapat lebih baik dalam membangun interaksi yang lebih produktif, yang dapat meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja (Wong & Law, 2002). Tabel 1.1. menunjukkan hasil penelitian sebelumnya mengenai keterkaitan antara *emotional intelligence* (EI) dengan *team performance* (TP).

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu tentang *Emotional Intelligence* terhadap *Team Performance*

Artikel	Tujuan Penelitian	Hasil
Setiawan (2021)	Untuk mengetahui pengaruh <i>knowledge sharing</i> , EI dan <i>team conflict</i> terhadap TP selama proses kerja kolaborasi antar institusi.	Hasil: EI berpengaruh positif langsung terhadap kinerja tim. Objek Penelitian: RSUD Provinsi Sulawesi Selatan (28 rumah sakit) dan Sulawesi Tengah (12 rumah sakit) Alat Analisis: <i>Partial Least Square</i> (PLS) menggunakan

Artikel	Tujuan Penelitian	Hasil
		WarpPLS <i>software</i> .
Novitasari, Dewiana, <i>et al</i> (2021)	Penelitian ini bertujuan untuk menilai bagaimana <i>team planning</i> memediasi hubungan antara efikasi kolektif, iklim <i>emotional intelligence</i> dan <i>team performance</i>	Hasil: efikasi kolektif dan iklim EI berpengaruh positif terhadap <i>team planning</i> dan <i>team performance</i> . Objek Penelitian: anggota team penjualan industri manufaktur di Indonesia. Alat Analisis: PLS dengan menggunakan <i>software</i> SmartPLS 3.0
Jamshed & Majeed (2019)	Untuk menyelidiki pengaruh <i>team culture</i> dan <i>team performance</i> melalui peran mediasi <i>knowledge sharing</i> dan <i>team emotional intelligence</i> .	Hasil: kecerdasan emosional tim mempengaruhi kinerja tim dengan memfasilitasi perilaku anggota tim yang penting bagi efektivitas tim Objek Penelitian: 108 tim interprofesional yang bekerja di lembaga kesehatan Pakistan Alat Analisis: PLS-SEM dengan <i>software</i> Smart-PLS ver 3.

Sumber: Setiawan (2020); Novitasari, *et al.* (2021); Jamshed & Majeed (2019)

Konflik diwujudkan dalam bentuk perbedaan pendapat dan pandangan, ketegangan hubungan, dan proses-proses lainnya, yang umumnya mencakup tiga tingkatan yaitu individu, tim, dan organisasi. Konflik-konflik antar anggota tim merupakan perwujudan dari konflik-konflik pada tingkat individu, yang diakibatkan oleh perbedaan tujuan, kepentingan, pendekatan, dan aspek-aspek lain yang dirasakan oleh anggota tim (Liu, 2021). Menurut (De Dreu & Weingart, 2003), konflik tim terjadi ketika terdapat interaksi yang tidak menguntungkan, penyampaian informasi yang buruk, kurangnya kerja sama, terlalu sedikitnya dukungan substantif antar anggota, dan rendahnya simpati

terhadap tujuan tim, serta perilaku tidak acuh yang dapat menurunkan kinerja tim.

Pada saat terjadi konflik, tim dengan kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) yang tinggi dapat membantu anggotanya dalam mengendalikan dan memperhatikan emosi mereka. Menurut Koman & Wolff (2008), keberhasilan regulasi dan pemahaman emosi mempengaruhi keterlibatan anggota tim dalam melaksanakan tugas. Tim yang mempunyai EI yang baik akan cenderung lebih sedikit perselisihan antarpribadi. Jika terjadi perselisihan dalam tim, mereka akan lebih proaktif dalam mengurangi tingkat konflik secara keseluruhan (Rezvani et al., 2019). Hasil penelitian sebelumnya menemukan bahwa tim dengan EI yang kurang baik dapat mempengaruhi konflik hubungan dan meningkatkan intensitas konflik (Ayoko et al., 2008).

Tabel 1. 2 Penelitian Terdahulu tentang *Emotional Intelligence* terhadap *Team Conflict (TC)*

Artikel	Tujuan Penelitian	Hasil
Zulfadil et al., (2020)	Mengidentifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung EI terhadap <i>TP</i> , <i>knowledge sharing</i> , <i>TC</i> .	Hasil: <i>Emotional intelligence</i> memiliki pengaruh langsung pada <i>conflict in teams</i> dan <i>team performance</i>. Selain itu, terdapat pengaruh tidak langsung antara EI terhadap <i>TP</i> melalui <i>TC</i> sebagai mediasi. Objek Penelitian: pasien di unit kepala RSUD Provinsi Sulsel dan Sulteng yang berjumlah 40 rumah sakit. Alat Analisis: analisis komponen struktur umum

Artikel	Tujuan Penelitian	Hasil
		(<i>Generalized Structure Component Analysis/GSCA</i>)
Setiawan, (2021)	Untuk mengeksplorasi pengaruh <i>knowledge sharing</i> , EI dan TC terhadap TP selama proses kerja kolaborasi antar institusi	Hasil: EI berpengaruh langsung terhadap <i>team conflict</i> . Objek Penelitian: RSUD Provinsi Sulsel (28 rumah sakit) dan Sulteng (12 rumah sakit) Alat Analisis: PLS menggunakan WarpPLS software

Sumber: Zulfadil, *et al.* (2020); Setiawan (2021)

Liu *et al.* (2011) menyatakan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi, pendapat, minat, dan pengambilan keputusan tim proyek menyebabkan kinerja yang buruk dan kegagalan proyek. Konflik hubungan (*relationship conflict*) dapat mengganggu arus informasi dan operasi kerja tim selama proyek berlangsung. Selain itu, konflik hubungan (*relationship conflict*) dapat menyebabkan ketegangan, perilaku yang tidak konsisten, kurangnya semangat kerja, dan perselisihan di antara anggota tim proyek (Barki dan Hartwick, 2001; Liu *et al.*, 2011).

Dari hasil pencarian artikel untuk penelitian terdahulu hanya ditemukan sedikit artikel yang menjelaskan tentang variabel *team conflict* sebagai mediasi. Maka penelitian ini menindaklanjuti kekurangan dari penelitian terdahulu dengan menggunakan kembali *team conflict* sebagai variabel mediasi agar ditemukan hasil seperti yang diharapkan.

Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu tentang *Team Conflict* terhadap *Team Performance*

Artikel	Tujuan	Hasil
Rezvani, Azadeh, <i>et al.</i> (2018)	Untuk mengetahui pengaruh EI, <i>trust in team</i> , TC dan TP.	Hasil: <i>Relationship conflict</i> berhubungan negatif dengan <i>team performance</i> . <i>Conflict in team</i> memediasi hubungan antara EI tim dan <i>team performance</i> . Objek Penelitian: 960 karyawan di tiga proyek (dua proyek bendungan dan satu proyek pembangkit listrik tenaga air) Alat Analisis: PLS
Kayani (2021)	Untuk menganalisis pengaruh konflik tim, kepemimpinan, terhadap kinerja tim, serta peran kepemimpinan temporal dalam mengatasi konflik tersebut untuk meningkatkan kinerja tim proyek.	Hasil: jenis konflik tim dan kinerja tim proyek memiliki hubungan yang signifikan dan negatif satu sama lain Objek Penelitian: 300 responden yang bekerja di berbagai perusahaan IT di Pakistan Alat Analisis: <i>Structure Equation Model (SEM)</i>
Naseer & Fazal (2019)	Penelitian ini menguji hubungan antara konflik intra (dalam) tim (konflik tugas, konflik hubungan) dengan kinerja tim	Hasil: Konflik tugas (<i>task conflict</i>) berhubungan positif dengan kinerja tim. Sedangkan konflik hubungan (<i>relationship conflict</i>) berhubungan negatif dengan kinerja tim Objek Penelitian: karyawan dari Kantor Pusat Perusahaan Telekomunikasi di Pakistan, yaitu Telenor, Mobilink, Ufone, Zong dan Warid. Alat Analisis: SPSS (versi 17)

Sumber: Rezvani, *et al.* (2018); Kayani (2021); Naseer & Fazal (2019)

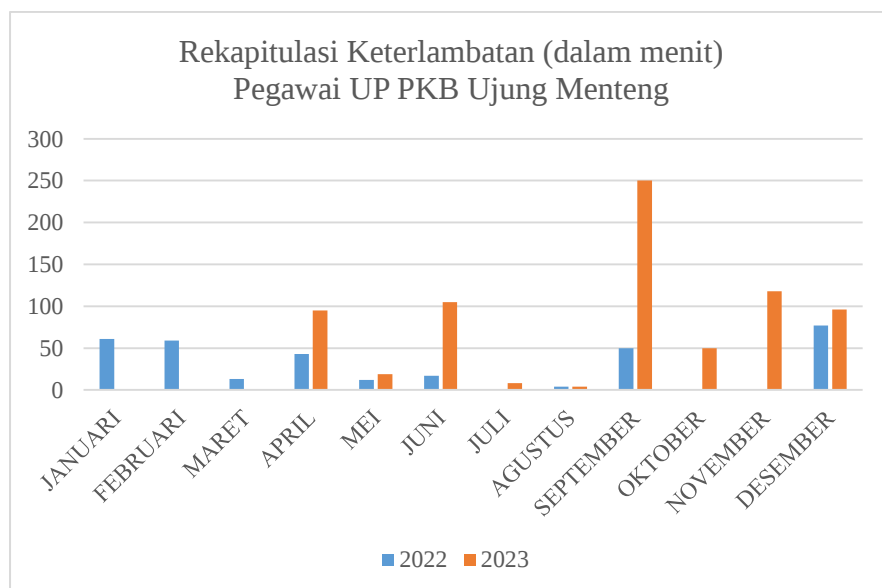
Dalam suatu proyek, perbedaan prioritas, keragaman tim, waktu yang berbeda untuk bergabung, dan perubahan tujuan dapat menyebabkan konflik hubungan (*relationship conflict*) atau pengalaman emosi negatif

seperti kemarahan dan ketegangan (Henderson *et al.*, 2016; Zhang & Huo, 2015). Tim yang mampu mengendalikan dan memahami emosi yang muncul dari konflik dalam lingkungan seperti itu lebih mungkin mencapai hasil yang produktif. Hal ini membantu interaksi sosial, komunikasi, dan penyelesaian tugas-tugas yang kompleks di antara anggota tim (Azmy, 2012; Rezvani *et al.*, 2016). Sebuah tim dapat meningkatkan kinerja dan kekompakan tim dengan memperkuat fokus mereka sendiri dan orang lain pada tugas dan tantangan yang lebih penting ketika mereka mampu mengenali dan mengendalikan emosinya (Wu *et al.*, 2017).

Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 57 Tahun 2022 menyatakan bahwa Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor (UP PKB) adalah Unit Pelaksana Teknis Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta yang melaksanakan kegiatan pelayanan pengujian kendaraan bermotor wajib uji. Fungsi UP PKB antara lain: 1) menjalankan pelayanan pengujian kendaraan bermotor; melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, pengembangan, pengawasan, dan pengendalian pengujian kendaraan bermotor; 2) perencanaan kebutuhan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana teknis pengujian kendaraan bermotor; 3) melaksanakan penetapan daya angkut dan teknis laik jalan serta pengesahan hasil uji; 4) penyediaan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana teknis pengujian kendaraan bermotor; 5) serta pelaksanaan kesekretariatan UP PKB. UP PKB ini terdiri atas beberapa unit, yaitu UP PKB Pulo Gadung, UP PKB Kedaung Angke, UP PKB

Ujung Menteng, UP PKB Cilincing, dan UP PKB Jagakarsa. Penelitian ini berfokus pada UP PKB di wilayah Jakarta Timur, yaitu UP PKB Ujung Menteng dan Pulo Gadung. Dalam melaksanakan pekerjaannya terdapat permasalahan yang terjadi, seperti kurangnya tingkat kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

**Gambar 1. 1 Rekapitulasi Keterlambatan Pegawai UP PKB
Tahun 2022 – 2023**



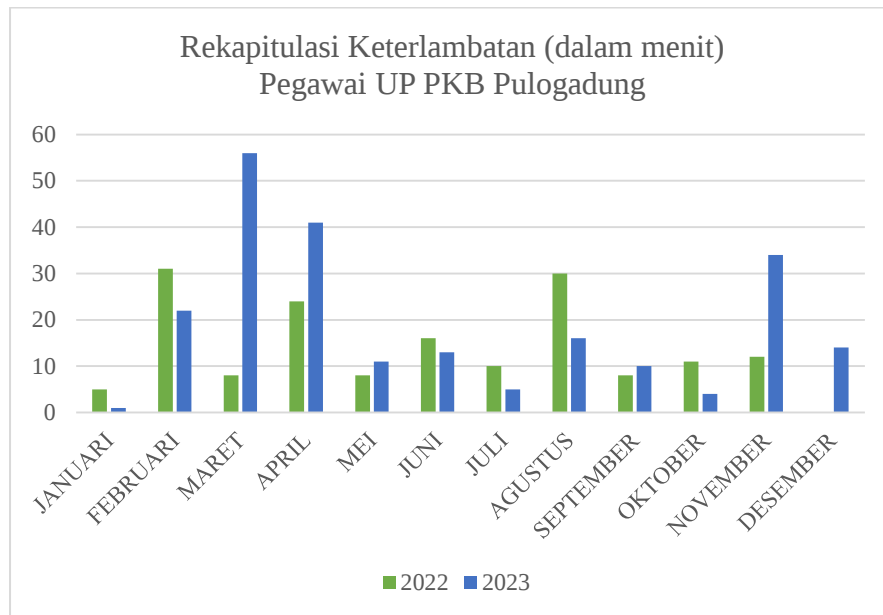


Diagram di atas merupakan rekapitulasi keterlambatan (dalam menit) pegawai UP PKB Pulo Gadung dan Ujung Menteng setiap bulan dalam kurun waktu dua tahun. Berdasarkan diagram tersebut dapat diketahui adanya ketidakkonsistenan pegawai dalam kehadiran setiap bulannya. Kondisi ini menjadi perhatian karena Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor melaksanakan tugasnya berfokus pada pelayanan sehingga akan memicu adanya perselisihan atau konflik antar pegawai yang terlambat hadir dengan pegawai yang harus menggantikan atau mengerjakan tugas pegawai yang terlambat di saat ia juga disibukkan dengan pekerjaan lain yang akhirnya dapat menyebabkan kesalahpahaman dalam komunikasi dan masalah hubungan (*relationship*) antar pegawai. Hal tersebut menjadi indikasi adanya kinerja tim yang kurang baik.

1.2 Rumusan Masalah

Seperti pada penelitian terdahulu bahwa dengan *team conflict* sebagai mediasi, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan pada variabel *emotional intelligence* terhadap *team performance* yang menunjukkan semakin tinggi *team conflict* maka semakin besar pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance*. Penelitian Naseer & Fazal (2019) menyatakan bahwa *task conflict* berpengaruh positif terhadap *team performance*. Namun penelitian yang dilakukan oleh Rezvani *et al.* (2018) menemukan bahwa *emotional intelligence* berhubungan negatif dengan *conflict* dan *conflict* berhubungan negatif dengan *team performance*. Hal tersebut dikarenakan *relationship conflict* dapat menyebabkan emosi negatif seperti frustrasi, ketegangan, kecemburuan, dan kemarahan di antara anggota tim proyek, yang mengakibatkan pengurangan komunikasi, kerja kelompok, dan kinerja (*performance*). Selain itu, *relationship conflict* menyebabkan komunikasi berkurang, penurunan pertukaran informasi yang efektif, menurunnya kreativitas dalam menyelesaikan tugas kompleks, dan perilaku pasif di antara tim proyek menyebabkan kinerja (*performance*) menjadi buruk. Hal ini sejalan dengan penelitian Carsten (2003) di mana ada hubungan yang kuat dan negatif antar *conflict relationship*, *team performance*, dan *team member satisfaction*. Dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan atau ketidakkonsistenan dari temuan penelitian sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka pertanyaan penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *emotional intelligence* mempengaruhi *team performance*?
2. Apakah *emotional intelligence* mempengaruhi *team conflict*?
3. Apakah *team conflict* mempengaruhi *team performance*?
4. Apakah *team conflict* memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance*
2. Untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team conflict*
3. Untuk mengetahui pengaruh *team conflict* terhadap *team performance*
4. Untuk menguji pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance* karyawan dengan *team conflict* sebagai variabel pemediasi.

1.4 Kegunaan Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagaimana berikut ini:

1. Manfaat Konseptual

Diharapkan bahwa penelitian ini menyumbangkan kontribusi ilmiah yang bermanfaat dalam aktivitas akademik di bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) dan berguna sebagai referensi penelitian di masa mendatang.

2. Manfaat Manajerial

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kinerja melalui pembangunan kecerdasan emosional tim atau individu karyawan dan dapat melihat peranan *team conflict* sehingga menjadi bahan masukan bagi UP PKB di Wilayah Jakarta Timur.

1.5 Sistematika Penelitian

Penelitian ini berisi beberapa bagian yang terdiri dari lima bab sebagaimana panduan skripsi yang diperoleh. Kelima bab tersebut yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Bagian ini menyampaikan konsep dan teori umum mengenai variabel penelitian, yaitu *team performance*, *emotional intelligence*, dan

team conflict berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, serta hipotesis penelitian dan kerangka pemikiran penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ini menyampaikan dan menjelaskan tentang pendekatan penelitian yang digunakan, metode penentuan sampel yang berisi tentang populasi dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis data, dan metode pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum dari objek penelitian, hasil analisis data, pembahasan hasil penelitian, dan interpretasi hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini menyampaikan tentang simpulan penelitian, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 *Team Performance*

Cohen dan Bailey (1997) mengemukakan bahwa tim merupakan kumpulan orang yang bekerja sama secara mandiri, berbagi tugas dalam satu atau lebih sistem sosial yang dapat dilihat oleh dirinya sendiri atau orang lain, dan berhubungan dalam batas-batas organisasi. Organisasi yang memupuk kerja sama tim tidak hanya meningkatkan semangat karyawan tetapi juga memperkuat komitmen karyawan dan membantu memperbaiki masalah komunikasi di tempat kerja. Hal ini akan meningkatkan kinerja, baik secara individu maupun tim (Özler & Koparan, 2006).

Barry Cushway (2002) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil penilaian terhadap karyawan yang telah bekerja untuk mencapai target pekerjaan. Kemudian, Rivai (2005) menyatakan bahwa kinerja dapat dilihat dari aktivitas yang ditunjukkan oleh individu karyawan sebagai prestasi kerja karyawan yang selaras dengan fungsi dan peran dalam organisasi. Secara umum, kinerja tim merupakan gambaran seberapa jauh tim dapat menjalankan tugas serta mencapai target dan tujuan yang sudah ditentukan (Faraj & Sproull, 2000). Terdapat beberapa faktor kinerja tim, yaitu: 1) identitas peran dan komitmen dalam tim; 2) kebersamaan tim; 3) mekanisme komunikasi dan kualitas pertukaran

informasi; 4) kesamaan anggota untuk tujuan tim; dan konsensus dalam tim mencapai pendekatan tujuan (Plowman & McDonough, 2010).

Kinerja tim merujuk pada efek kerja tim memperkuat gagasan bahwa kinerja dan produktivitas dapat ditingkatkan melalui berbagi informasi yang efektif antara anggota tim melalui interaksi (Mesmer-Magnus *et al.*, 2009).

Kinerja tim merupakan kerangka umum yang mencakup (Guzzo & Shea, 1992; Hackman, 1992):

1. input (masukan) berupa sumber daya;
2. proses, yaitu upaya kolektif; dan
3. hasil yang berupa indikator kinerja spesifik.

Kinerja berbasis proses tim dapat melingkupi tingkat upaya kolektif atau kualitas hubungan interpersonal (Klimoski & Mohammed, 1994). Hal ini sejalan dengan Glickman, *et al.* (1987) yang fokus terhadap “kerja tim” pada kinerja. Bagian dari kinerja tim sebagai konstruksi proses kerja tim memungkinkan proses berbasis interpersonal yang mungkin ada di semua tim, seperti komunikasi, manajemen konflik, dan kohesi.

Dionne *et al.*, (2004) mewakili kinerja tim sebagai konstruksi berbasis proses kerja tim (*teamwork process*), sebagai berikut:

1. Komunikasi

Dyer (1987) menyatakan bahwa faktor-faktor seperti peningkatan pendengaran, keterbukaan terhadap saran, dan umpan balik yang cepat dan relevan merupakan indikator berbasis komunikasi dari fungsi tim

yang efektif. Komunikasi yang terbuka dan mudah dalam sebuah tim sangat penting untuk pencapaian tujuan dan penyelesaian aktivitas tim sehari-hari yang teratur (Zander, 1994). Swezey dan Salas (1992) memasukkan komunikasi sebagai salah satu dari tujuh kategori utama yang membahas prinsip-prinsip proses kerja tim sehingga dapat membedakan antara tim yang efektif dan tidak efektif.

2. Manajemen Konflik

Konflik terjadi ketika anggota tim atau dua kelompok atau lebih, memiliki perbedaan pendapat atau tidak sepakat. Suatu konflik menjadi berbahaya jika ketegangan di dalam atau antar tim menghambat anggotanya untuk berpikir jernih atau membuat keputusan yang tepat (Zander, 1994). Namun, tidak semua konflik merugikan. Konflik mungkin berguna jika menyadarkan anggota terhadap sudut pandang alternatif dan merangsang kreativitas dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Dyer, 1995; Zander, 1994).

3. Kohesi

Menurut Shaw (1976), kohesi adalah sejauh mana anggota suatu tim termotivasi untuk tetap berada dalam tim. Tim yang sangat kohesif cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih sedikit, keterlibatan yang tinggi dalam kegiatan tim dan tingkat koordinasi anggota yang tinggi selama melaksanakan tugas dalam tim (Morgan & Lassiter, 1992). Dalam penelitian empiris yang dilakukan oleh Weaver

et al. (1997), kohesi tim telah dicatat sebagai faktor motivasi penting yang mempengaruhi kinerja tim. Kemudian, meta-analisis sebelumnya (Evans & Dion, 1991; Mullen & Copper, 1994) menemukan efek kohesi-kinerja yang signifikan.

2.1.2 *Emotional Intelligence (EI)*

EI adalah keahlian dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan emosi diri sendiri, orang lain, dan kelompok. EI dapat juga dikatakan sebagai keahlian dalam merasakan dan mengintegrasikan emosi ke dalam proses berpikir, memahami dan mengontrol emosi untuk mendorong perkembangan individu. Hubungan interpersonal dipengaruhi oleh kecerdasan emosional, di mana hal tersebut mencerminkan kepribadian seseorang (Mayer & Salovey, 1997).

EI adalah kemampuan yang saling terkait antara keterampilan untuk merasakan, memahami dan memperlihatkan emosi secara akurat (Wong *et al.* 2004). EI telah dipelajari di tempat kerja sebagai prediktor kinerja, komitmen organisasi, dan kepemimpinan (Jain & Duggal, 2018).

Wong dan Law (2002) telah mengembangkan pengukuran laporan mandiri (*self-report measure*) yang disebut *Wong and Law's Emotional Intelligence Scale* (WLEIS) yang terdiri dari 16 item untuk mengukur kecerdasan emosional berdasarkan model revisi Mayer dan Salovey (Salovey & Mayer 1990; 1997). Instrumen ini terdiri dari empat dimensi (Wong *et al.*, 2004) antara lain:

1. *Self-emotion Appraisal*

Penilaian emosi diri mengacu pada kesadaran orang terhadap perasaan dan pemikirannya tentang perasaan tersebut.

2. *Others' Emotion Appraisal*

Penilaian emosi orang lain terkait dengan persepsi dan pemahaman emosi orang lain.

3. *Use of Emotion (UEO)*

UEO melibatkan pemantauan, evaluasi, dan tindakan pengendalian untuk mengubah perasaan seseorang. UOE berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk memanfaatkan emosinya melalui pengarahan secara individual ke aktivitas konstruktif dan kinerja (DavEIs *et al.*, 1998).

4. *Regulation of Emotion (ROE)*

ROE memungkinkan orang untuk meningkatkan kinerja mereka melalui emosi yang memotivasi diri sendiri. REO berkaitan dengan keahlian individual dalam mengelola emosinya yang memungkinkan pemulihan lebih cepat dari emosional klimaks atau depresi.

Menurut Goleman (2000), EI adalah keterampilan dalam mengatur emosi dan memengaruhi secara positif relasi dengan lainnya, serta memanfaatkan emosi secara efektif. Menurut Goleman (2001), kecerdasan emosional (EI) mencakup dimensi-dimensi berikut:

1. *Self-Awareness*

Aspek ini merupakan keterampilan untuk memahami dan mengenali perasaan yang ada pada dirinya dan dapat menggunakannya saat membuat keputusan, mempunyai standar akan kemampuan diri sendiri dan mempunyai kepercayaan diri yang kuat.

2. *Self-Management*

Aspek ini merupakan keterampilan dalam mengelola emosinya sendiri, memiliki kepekaan, dan mampu bangkit dari tekanan emosi. Semakin baik pengaturan diri seseorang akan emosinya, maka semakin terkontrol tindakan yang akan dilakukan.

3. *Self-Motivation*

Aspek ini adalah hasrat untuk mengendalikan diri menuju tujuannya, membantu pengambilan inisiatif, dan mampu bertahan serta mengatasi kekecewaan dan kegagalan.

4. *Emphaty*

Empathy adalah keterampilan dalam merasakan apa yang dirasakan orang lain, kemampuan memahami sudut pandang orang lain, dan dapat menyesuaikan diri dengan berbagai relasi dengan orang lain.

5. *Relationship Management*

Aspek ini merupakan keterampilan untuk menciptakan relasi sosial yang baik dengan orang lain, dapat membaca situasi dan berinteraksi, serta mampu memimpin, mempengaruhi, berdiskusi untuk mencapai kesepakatan, menyelesaikan pertikaian, dan bekerja sama dalam tim dengan memanfaatkan kemampuan ini.

2.1.3 *Team Conflict*

Dalam sebuah tim tentunya anggota tim itu bekerja sama untuk menggapai tujuan dan sasaran tim dan organisasi. Namun, masing-masing tim memiliki budaya, latar belakang, ide, dan agenda yang berbeda. Perbedaan tersebut menimbulkan konflik di antara tim (Naseer & Fazal, 2019). Konflik dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang diakibatkan oleh ketegangan antar anggota tim karena perbedaan yang nyata atau yang dirasakan (De Dreu & Weingart, 2003) dan merupakan bagian yang tidak dapat dihindari dalam kerja tim.

Jehn (1997) mengidentifikasi jenis konflik tim kerja dalam organisasi, yaitu konflik tugas dan hubungan. Konflik hubungan (*relationship conflict*) adalah perselisihan dan ketidakcocokan antar anggota tim mengenai masalah pribadi yang tidak berhubungan dengan tugas. Konflik hubungan yang sering terjadi berkaitan dengan acara sosial, gosip, preferensi pakaian, pandangan politik dan hobi (Jehn, 1997). Menurut O'Neill et al., (2013), konflik hubungan mencakup ketegangan, ketidaksesuaian, dan ketidaksepakatan di antara anggota tim mengenai masalah pribadi yang tidak terkait dengan tugas. Sementara itu, konflik tugas (*task conflict*) adalah ketidaksepakatan di antara anggota tim, mengenai gagasan dan opini terkait tugas yang dilakukan, seperti ketidaksepakatan mengenai strategi perekrutan organisasi saat ini atau informasi yang tepat untuk disertakan dalam laporan tahunan. Meskipun beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa tingkat konflik tugas yang

moderat dapat bermanfaat untuk jenis kinerja tertentu dalam keadaan tertentu, seperti tugas-tugas non-rutin (Jehn, 1995); dan tugas-tugas inovatif (De Dreu, 2006), sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa konflik tugas dan konflik hubungan menghambat kinerja tim dan kepuasan anggota (De Dreu & Weingart, 2003).

DeChurch, *et al.* (2013) mendefinisikan konflik intra-tim (dalam tim) sebagai keadaan yang mencerminkan representasi tingkat ketegangan antarpribadi dengan orang-orang dalam tim (konflik hubungan) dan tingkat ketidaksepakatan tentang cara mendekati tugas yang ada (konflik kognitif). Sebuah tim dapat meningkatkan kinerja dan kekompakan tim dengan memperkuat fokus mereka sendiri dan orang lain pada tugas dan tantangan yang lebih penting ketika mereka mampu mengenali dan mengendalikan emosinya (Wu *et al.*, 2017). Tim dengan EI yang tinggi memiliki lebih sedikit konflik dalam hubungan mereka. Meskipun terdapat konflik muncul di antara tim, mereka akan lebih konstruktif dalam mengurangi jumlah konflik yang muncul dalam tim.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 *Emotional Intelligence dan Team Performance*

Setiawan (2024) menyampaikan bahwa EI dapat mendorong efektivitas tim karena EI yang baik dapat meningkatkan konsistensi dalam pekerjaan dan EI seorang pemimpin yang baik juga akan mempengaruhi tingkat emosional dan kreativitas tim. Meningkatnya *team performance*

karena EI yang lebih tinggi dapat menurunkan konflik tugas dan konflik hubungan (Lee & Wang, 2017). Mereka juga menyatakan bahwa EI dapat mendorong, memperjelas, dan menetapkan peran anggota dalam meningkatkan emosi positif orang lain dan menangani emosi negatif dari orang lain juga, serta EI dapat lebih mudah untuk mendorong kepuasan dalam bekerja.

Anggota tim yang mempunyai EI yang baik cenderung mempunyai *critical thinking* yang baik juga (Li *et al.*, 2021), di mana *critical thinking* merupakan salah satu modal dalam membangun kinerja tim. EI dapat menciptakan suasana yang mendorong komunikasi antar anggota tim, meningkatkan keterbukaan terhadap anggota tim dalam hal ide dan perspektif yang berbeda, dan menggunakan emosi untuk meningkatkan kinerja, resolusi konflik, kepercayaan tim, pengambilan keputusan, dan komunikasi (Troth *et al.*, 2012).

Ley dan Albert (2003) menyatakan bahwa hubungan antara *team performance* dan EI dikarenakan EI dapat meningkatkan kerja sama yang efektif di antara tim dalam berbagai bidang yang sangat penting untuk keberlangsungan suatu organisasi. Moore dan Mamiseishvili (2012) menemukan bahwa anggota tim dengan EI rendah dapat mengganggu tim proyek dan kinerja (*performance*). Selain itu, Sheldon *et al.* (2014) menyatakan bahwa rendahnya kinerja (*performance*), tingkat stres yang tinggi, dan konflik yang lebih substansial disebabkan oleh rendahnya persepsi anggota tim terhadap EI.

Kesadaran emosional dan kemampuan manajemen emosional memiliki dampak penting bagi kinerja tim karena dapat membantu menjaga relasi yang efektif dengan rekan kerja. Adanya relasi yang lebih baik akan mendukung peningkatan pertukaran informasi dan pengambilan keputusan dalam tim (Pelled, Eisenhardt, & Xin, 1999). Dengan adanya EI juga memudahkan dalam penyelesaian konflik sehingga dapat berkontribusi pada kinerja tim yang lebih baik (Borisoff & Victor, 1998; Jordan & Troth, 2002). Dengan demikian, maka hipotesis penelitiannya adalah sebagai berikut ini:

H1: *Emotional intelligence* berpengaruh secara positif terhadap *team performance*

2.2.2 *Emotional Intelligence dan Team Conflict*

Pemimpin atau anggota tim yang memiliki EI yang baik akan lebih memperhatikan tujuan jangka panjang organisasi maupun personalnya sehingga akan cenderung menurunkan konflik di dalam suatu tim (Lee & Wang, 2017; Davaei *et al.*, 2022; dan Setiawan, 2024). Lebih spesifik, Lee dan Wang (2017) menunjukkan EI dapat meredakan konflik tugas dan konflik hubungan. Setiawan (2024) menyatakan EI dapat menciptakan manajemen pengendalian diri terhadap konflik dalam kerja tim dan mendorong perhatian terhadap pelanggan yang tinggi. Dengan EI yang tinggi dapat membantu anggota untuk mengelola dan memperhatikan emosi mereka sendiri dan anggota tim lainnya (Lee & Wang, 2017;

Setiawan, 2024). Untuk mengelola konflik hubungan, kesadaran emosional dan kemampuan pengaturan emosional sangat penting sehingga anggota tim dapat mendiskusikan masalah mereka dan mengembangkan ikatan yang kuat (Rapisarda, 2002).

Setiawan (2024) menyampaikan bahwa EI dapat menciptakan manajemen diri terhadap konflik di tempat kerja. Hal tersebut karena menurutnya EI dapat meningkatkan tingkat kepedulian mereka terhadap orang lain yang merupakan faktor penting untuk resolusi dan pencegahan konflik. Dinyatakan juga oleh El Melita (2003) dalam Setiawan (2024) bahwa kecerdasan emosional, kepemimpinan, efektivitas dan hasil tim terkait satu sama lain, tetapi kecerdasan emosional dominan dalam penanganan stres individu. Berdasarkan pada penjelasan di atas, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut ini:

H2: *Emotional intelligence* berpengaruh secara negatif terhadap *team conflict*

2.2.3 *Team Conflict* dan *Team Performance*

Lee dan Wang (2017) dan Davaei *et al.* (2022) menunjukkan bahwa konflik memberikan dampak negatif terhadap kinerja tim, artinya bahwa jika konflik meningkat dapat menurunkan kinerja. Perselisihan antar anggota tim dapat menyebabkan konflik tim, yang diekspresikan dalam ketidakharmonisan luar atau pencapaian kinerja tim, sehingga menurunkan efektivitas dalam menjalankan tugas. Adanya perselisihan

sehingga terjadi konflik dalam tim dapat disebabkan oleh perbedaan pribadi anggota tim, seperti kognisi, peran, ideologi, dan interpersonal, yaitu antar kelompok dan bahkan antar hubungan individu. Setiawan (2020) menyatakan bahwa apabila konflik di dalam suatu organisasi itu membaik maka akan mendorong kinerja tim.

De Dreu dan Weingart (2003) menyatakan bahwa baik konflik tugas maupun konflik hubungan dapat menyebabkan interaksi yang tidak menguntungkan, komunikasi yang buruk, kurangnya kerja sama dalam tugas, dan kurangnya dukungan terhadap tujuan tim. Perilaku dan sikap tidak peduli tersebut akan mengganggu kinerja tim. Setiawan (2020) menyampaikan bahwa rendahnya konflik dapat meningkatkan kekompakan dalam organisasi, dengan kata lain jika konflik di dalam suatu organisasi itu membaik maka akan mendorong kinerja tim karena meningkatkan kekompakan dan kerja sama.

Lebih jauh, kepercayaan menciptakan kinerja tim yang sangat baik. Klasifikasi saling ketergantungan pekerjaan lebih jauh menggambarkan sifat kolaboratif dalam tim. Hubungan rumit antara kepercayaan tim dan konflik tim dapat dijelaskan dari peran penting kepercayaan dalam mendorong komunikasi, mengurangi konflik, dan mendorong penyesuaian menuju tujuan bersama. Berdasarkan pada penjelasan di atas maka hipotesisnya adalah sebagai berikut ini:

H3: *Team conflict* berpengaruh negatif terhadap *team performance*

2.2.4 Efek Mediasi *Team Conflict*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *team conflict* memberikan efek mediasi antara EI dengan *team performance* (Lee & Wang, 2017; Davaei *et al.*, 2022; dan Setiawan, 2024). Setiawan (2024) menyatakan bahwa EI akan memberikan dampak lebih besar terhadap *team performance* melalui adanya kondisi yang membaik dalam konflik dalam tim atau dengan kata lain *team performance* dapat dicapai melalui manajemen konflik sebagai mediasi. Ia juga menyatakan bahwa jika dalam suatu tim memiliki EI yang baik tetapi terdapat konflik, maka akan kehilangan potensi kerja sama tim yang dapat meningkatkan kinerja tim.

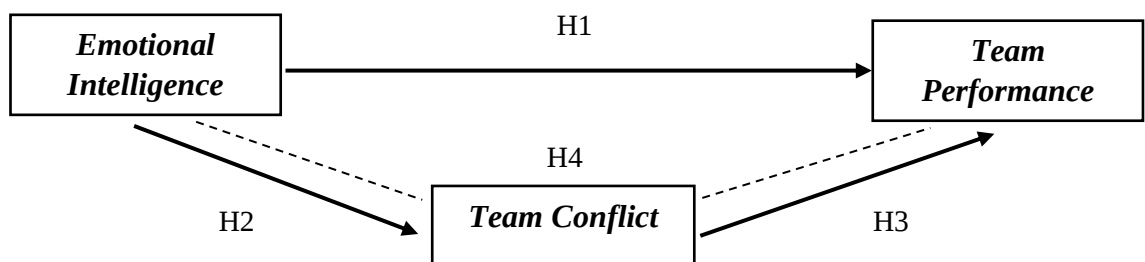
Konflik hubungan atau pengalaman emosi negatif seperti kemarahan dan ketegangan dapat muncul dalam suatu pekerjaan karena adanya keberagaman tim, waktu bergabung dalam proyek yang berbeda-beda, perbedaan prioritas, dan perubahan tujuan proyek (Henderson *et al.*, 2016; Zhang & Huo, 2015). Tim yang mampu mengendalikan dan memahami emosi yang diakibatkan oleh peristiwa konflik akan lebih mungkin untuk mencapai hasil yang positif dalam lingkungan seperti itu. Hal ini, pada gilirannya, mendorong interaksi sosial, komunikasi, dan penyelesaian tugas-tugas menantang di antara tim proyek (Azmy, 2012; Rezvani *et al.*, 2016). Berdasarkan pada penjelasan di atas maka hipotesisnya adalah sebagai berikut ini:

H4: *Team Conflict* memediasi hubungan antara *emotional intelligence* dan *team performance*.

2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan pada gambar 2.1 sebagai berikut.

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber: Rezvani, *et al.* (2019)

H1: *Emotional intelligence* berpengaruh secara positif terhadap *team performance*

H2: *Emotional intelligence* berpengaruh secara negatif terhadap *team conflict*

H3: *Team conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap *team performance*

H4: *Team conflict* memediasi pengaruh antara *emotional intelligence* terhadap *team performance*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel merupakan segala sesuatu yang dapat membedakan atau mengubah sebuah nilai. Objek atau orang yang sama dapat mempunyai nilai yang berbeda pada saat yang berbeda, atau beberapa objek atau individu dapat mempunyai nilai yang berbeda pada saat yang sama (Sekaran & Bougie, 2019).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas (independen) merupakan variabel yang memberikan pengaruh positif atau negatif terhadap variabel terikat (dependen). Jika ada variabel independen, maka variabel dependen juga ikut ada, dan setiap kenaikan satu unit pada variabel independen akan menyebabkan kenaikan atau penurunan variabel dependen (Sekaran & Bougie, 2019). *Emotional intelligence* (kecerdasan emosional) digunakan pada penelitian ini sebagai variabel independen.

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel ini merupakan variabel yang perubahannya dipengaruhi variabel lain. Jawaban atau solusi untuk masalah ini dapat diidentifikasi dengan menyelidiki variabel dependen (misalnya, mempelajari faktor-faktor apa yang

memengaruhinya) (Sekaran & Bougie, 2019). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *team performance* (kinerja tim).

3. Variabel Mediasi

Variabel ini merupakan variabel yang membentuk hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Ketika variabel independen memengaruhi variabel dependen, maka pengaruh dari variabel mediasi terjadi dalam hubungan tersebut sehingga variabel independen tidak memengaruhi variabel dependen secara langsung. Variabel mediasi menjembatani pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sehingga dapat mengembangkan konsep dan penjelasan baru atau tambahan (Sekaran & Bougie, 2016). Variabel mediasi tersebut adalah *team conflict* (konflik tim).

3.1.2 Definisi Variabel Operasional

Variabel penelitian harus dapat diidentifikasi ruang lingkup dan metode pengukuran variabel yang akan diteliti. Hal tersebut agar mempermudah dan menghindari ketidakkonsistenan dalam pengumpulan data, standar dalam interpretasi, dan memperjelas cakupan variabel (Sekaran & Bougie, 2019). Dalam pengukuran variabel menggunakan skala likert. Skala tersebut memperlihatkan preferensi responden dengan pernyataan yang diberikan.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Dimensi	Indikator
1.	<i>Team performance</i> (kinerja tim),	<i>Communication</i> yaitu memastikan ada jaringan (<i>network</i>)	1. Menyampaikan hasil keputusan 2. <i>Feedback</i> (umpan balik) 3. Menyampaikan perubahan atau revisi

No.	Variabel	Dimensi	Indikator
	adalah kemampuan tim dalam upaya untuk sampai pada tujuan yang dapat diestimasi atau benar-benar sampai pada kualitas tugas yang diharapkan (Faraj & Sproull, 2000).	yang tepat untuk memberikan semua informasi penting tentang kegiatan kepada semua pihak yang terlibat. (Pinto, 1990)	4. Alasan perubahan dan dampaknya 5. Menyampaikan masalah
		<i>Trouble-shooting</i> yaitu kemampuan untuk menangani krisis yang tidak terduga dan penyimpangan atau selisih dari rencana yang ada.	1. Kerja sama tim 2. <i>Brainstorming</i> (pengumpulan gagasan) 3. Mencari bantuan saat terjadi kesulitan 4. Penyelesaian masalah secara tuntas 5. Cepat mengambil tindakan
2.	<i>Emotional intelligence</i> (kecerdasan emosional) merupakan seperangkat keterampilan yang saling terkait mengenai kemampuan untuk merasakan, menilai dan mengekspresikan emosi secara akurat (Wong <i>et al.</i> 2004).	<i>Self Emotional Appraisal</i> adalah kemampuan individu dalam memahami dan mengekspresikan emosinya, serta mengenali dan mengelola suasana hati mereka sendiri serta cara mereka mengekspresikan emosi. (Wong <i>et al.</i> , 2004)	1. Menyadari apa yang sedang dirasakan 2. Mengenali emosi diri 3. Memahami perasaan tertentu (Wong <i>et al.</i> 2004)
		<i>Other's Emotional Appraisal</i> merupakan keterampilan individu untuk mengidentifikasi dan paham akan perasaan orang-orang di sekitarnya, serta sangat peka terhadap perasaan dan pikiran orang lain. (Wong <i>et al.</i> , 2004)	1. Berempati 2. Memahami emosi orang disekitar 3. Peka terhadap orang lain (Wong <i>et al.</i> 2004)
		<i>Regulation of Emotion</i> adalah kemampuan individu untuk mengendalikan emosinya, yang memungkinkan untuk pulih lebih cepat dari tekanan emosional yang ekstrem. (Wong <i>et al.</i> , 2004)	1. Skala prioritas 2. Memotivasi diri 3. Memiliki sifat optimis (Wong <i>et al.</i> 2004)
		<i>Use of Emotion</i> adalah	1. Mampu mengelola emosi diri sendiri

No.	Variabel	Dimensi	Indikator
		keterampilan seseorang untuk menggunakan emosinya dengan mengarahkannya ke aktivitas konstruktif dan kinerja pribadi sehingga dapat membantu mereka mencapai kinerja tinggi, baik di tempat kerja maupun di kehidupan pribadi mereka. (Wong et al., 2004)	2. Mampu mengatasi masalah secara rasional 3. Kontrol emosi (Wong et al. 2004)
3.	<i>Team conflict</i> sering disebut sebagai konflik intragroup adalah ketidakcocokan yang dirasakan atau persepsi oleh pihak-pihak yang terlibat bahwa mereka memiliki pandangan yang berbeda atau memiliki ketidakcocokan interpersonal (Jehn, 1995).	<i>Relationship Conflict</i> adalah konflik yang menyangkut ketidakcocokan interpersonal antara anggota tim yang melibatkan ketidakpercayaan, ketakutan, kemarahan, frustrasi, dan emosi negatif lainnya. <i>Task Conflict</i> adalah konflik yang terjadi ketika anggota tim tidak setuju mengenai isi tugas mereka. Hal ini dapat mencakup perbedaan pandangan, pendapat, dan gagasan.	1. Gesekan antar anggota 2. Konflik kepribadian 3. Ketegangan antar anggota (Jehn, 1995) 1. Perbedaan pendapat 2. Konflik ide 3. Perbedaan gagasan (Jehn, 1995)

1. *Team Performance*

Team performance (kinerja tim) adalah kemampuan tim dalam upaya menggapai tujuan yang terukur dan terprediksi atau benar-benar menggapai kualitas tugas yang diharapkan (Faraj & Sproull, 2000). Variabel *team performance* diukur berdasarkan pada item pernyataan berikut di bawah ini (Pinto, 1990 dalam Rezvani et al., 2018) dan kemudian secara kuantitatif

pengukuran setiap pernyataan variabel *team performance* diukur menggunakan skala likert 1-5, pengukuran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Hasil rapat perencanaan dikomunikasikan kepada personil atau anggota yang relevan
2. Saya menerima umpan balik (*feedback*) mengenai penerimaan atau penolakan atas masukan yang saya sampaikan kepada tim
3. Informasi perubahan jadwal dikomunikasikan kepada semua anggota tim beserta dengan alasan perubahannya
4. Alasan perubahan kebijakan yang ada telah dijelaskan kepada anggota tim
5. Semua tim yang berkaitan dengan pelayanan tahu bagaimana menyampaikan masalah teknis pelayanan
6. Koordinator tim tidak ragu untuk meminta bantuan personil atau anggota yang tidak terlibat dalam kegiatan jika terjadi masalah
7. Diskusi tim diadakan untuk mengetahui masalah yang paling mungkin terjadi sebagai bentuk antisipasi
8. Jika terjadi kesulitan dalam menjalankan tugas, anggota tim tahu persis ke mana harus mencari bantuan
9. Saya yakin permasalahan yang timbul dapat diselesaikan secara tuntas
10. Tindakan segera diambil ketika ada permasalahan dalam tim atau kelompok.

2. *Emotional Intelligence*

EI pada dasarnya sebuah seperangkat keterampilan yang saling berhubungan mengenai kemampuan untuk merasakan, menilai dan mengekspresikan emosi secara akurat (Wong et al., 2004). Variabel EI diukur menggunakan item pernyataan dapat dilihat pada di bawah ini dan kemudian secara kuantitatif pengukuran setiap pernyataan variabel *team performance* diukur menggunakan skala likert 1-5, pengukuran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Saya menyadari akan emosi yang sedang saya rasakan
2. Saya mengenali emosi diri sendiri
3. Saya memahami perasaan tertentu (perasaan marah, sedih, senang, dan sebagainya)
4. Saya memiliki kemampuan untuk memahami apa yang dirasakan orang lain
5. Saya tahu emosi orang yang ada di sekitar saya dari perilaku mereka
6. Saya peka terhadap perasaan orang lain
7. Saya membuat skala prioritas dalam mengerjakan sesuatu
8. Saya dapat memotivasi diri sendiri
9. Saya memiliki sifat optimis
10. Saya mampu mengelola emosi diri sendiri
11. Saya mampu mengatasi masalah secara rasional
12. Saya mampu mengontrol dan mengendalikan emosi.

3. *Team Conflict*

Konflik tim umumnya disebut sebagai konflik intragroup dan diidentifikasi sebagai ketidakcocokan yang dirasakan atau persepsi oleh pihak-pihak yang terlibat bahwa mereka memiliki pandangan yang berbeda atau memiliki ketidakcocokan interpersonal (Jehn, 1995).

Variabel *team conflict* pada penelitian ini diukur menggunakan item pernyataan di bawah ini dan kemudian secara kuantitatif pengukuran setiap pernyataan variabel *team performance* diukur menggunakan skala likert 1-5, pengukuran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sering terjadi gesekan atau perselisihan antar anggota di unit kerja Anda
2. Konflik kepribadian sangat terlihat di unit kerja Anda
3. Sering terjadi ketegangan antar anggota di unit kerja Anda
4. Sering terjadi konflik emosional di antara anggota unit kerja Anda
5. Sering terjadi perbedaan pendapat mengenai pekerjaan yang Anda lakukan di unit kerja Anda
6. Sering terjadi konflik ide atau ketidaksepakatan di unit kerja Anda
7. Sering terjadi konflik mengenai pekerjaan yang Anda lakukan di unit kerja Anda.

3.2. Populasi dan Sampel

1.2.1 Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah keseluruhan hal-hal (orang, peristiwa, atau hal-hal yang menarik lainnya) untuk diamati dan diteliti yang nantinya akan ditarik kesimpulan berdasarkan pada statistik sampel (Sekaran & Bougie, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah 160 pegawai UP PKB di wilayah Jakarta Timur.

1.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang terpilih sedemikian rupa berdasarkan metode tertentu (Sekaran & Bougie, 2016). Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sensus *sampling*. Sugiyono (2018) mendefinisikan teknik sensus *sampling* atau *sampling* jenuh sebagai teknik pengambilan sampel dengan menggunakan seluruh populasi sebagai sampel penelitian. Dalam hal ini, seluruh pegawai UP PKB di wilayah Jakarta Timur masuk dalam pengambilan sampel.

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Data ini didapatkan langsung dari responden penelitian melalui pengamatan, wawancara, atau menyebar kuesioner (Sekaran & Bougie, 2017). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan terhadap para responden.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder ini diperoleh dari sumber-sumber yang sudah ada sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, data sekunder dikumpulkan dari artikel, jurnal, buku, jurnal, skripsi, dan data internal perusahaan, seperti struktur organisasi, informasi pegawai, profil perusahaan, dan data pendukung lainnya mengenai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di wilayah Jakarta Timur.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dijalankan melalui survey langsung pada lokasi penelitian. Kemudian, melakukan wawancara dan pengamatan langsung pada responden penelitian. Kuesioner adalah alat yang digunakan yang berisi serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang diajukan kepada responden untuk direspon (Sekaran & Bougie, 2016). Seperti umumnya penelitian, kuesioner dibagi menjadi beberapa bagian karakteristik. Pemberian skor diukur melalui skala pengukuran. Skala likert digunakan dalam penelitian ini. Skala tersebut memiliki 5 tingkat preferensi jawaban, yaitu: Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju, dan Sangat Setuju.

Selain itu, data yang dikumpulkan adalah data sekunder melalui studi pustaka. Pengumpulan data tersebut dilakukan untuk memperoleh data informasi mengenai aspek kelembagaan dari UP PKB yang ada di Jakarta Timur. Proses pengumpulannya juga mencakup pengumpulan data dari beberapa laporan penelitian, buku-buku ilmiah, artikel, dan jurnal yang berkaitan untuk mendukung penelitian.

3.5 Metode Analisis Data

Penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data merupakan ruang lingkup dari proses kegiatan analisis data supaya sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis, dan ilmiah. Tahap analisis data dijalankan setelah tahapan-tahapan proses pengumpulan data dari objek penelitian selesai dilakukan. Selanjutnya dilakukan pengolahan data yang selanjutnya diinterpretasi dan disimpulkan agar dapat menjawab pertanyaan pada rumusan masalah penelitian. Pengolahan data meliputi beberapa tahapan

analisis yaitu kuantitatif dan analisis angka indeks. Tiga analisis utama dilakukan menggunakan pendekatan SEM – PLS: model pengukuran (*outer*), model struktural (*inner*), dan pengujian hipotesis.

3.5.1 Analisis *Structural Equation Model* (SEM)

Structural Equation Model (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) merupakan bagian dari analisis multivariat untuk menganalisis model penelitian yang kompleks memanfaatkan *software SmartPLS 4.0*. di mana pada perangkat ini pengujian hipotesisnya dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*.

PLS dapat mengestimasi parameter yang dikategorikan menjadi tiga bagian yaitu: 1) *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten; 2) *path estimate* yang menghubungkan variabel laten serta variabel laten dengan indikatornya; 3) berhubungan dengan konstanta regresi dan means untuk indikator dan variabel laten.

3.5.2 Model Spesifikasi dengan *SmartPLS*

Analisis path (*path analysis*) antarvariabel laten dalam PLS terdiri dari tiga set hubungan (Ghozali, 2006), yaitu:

1. *Outer Model* atau disebut juga *outer relation* ialah sebuah model pengukuran yang menjelaskan hubungan antara variabel laten beserta indikator-indikatornya.
2. *Inner Model* atau disebut juga *inner relation* ialah sebuah model struktural yang menggambarkan hubungan antar variabel laten atas teori substantif.

3. *Weight Relation* yang merupakan nilai kasus dari variabel laten yang dapat diestimasi.

3.5.3 Tahap Evaluasi Model

1. Uji *Outer Model* atau Model Pengukuran

Dari konstruk masing-masing akan diuji validitas dan reliabilitas. Terdapat sejumlah kriteria untuk pengujian tersebut (Fornell & Larcker, 1981), yaitu:

a. *Convergent Validity*

Pengukuran korelasi absolut antara variabel laten dan indikatornya dengan konstruk skor yang dihitung dengan PLS. Apabila korelasi lebih besar dari 0,70 (nilai *outer loadings*) maka pengukuran korelasi dikatakan reflektif. Dalam upaya mengevaluasi validitas konvergen, jika skor loading untuk setiap konstruksi sama atau lebih besar dari 0,5, itu menunjukkan validitas konvergen.

b. *Discriminant Validity*

Pengukuran ini dijalankan berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Keadaan memperlihatkan bahwa jika korelasi konstruk laten dengan item pengukuran lebih besar dari konstruk lainnya maka konstruk laten mengestimasi ukuran suatu blok yang lebih baik dibandingkan ukuran blok lainnya. Metode lain yang digunakan yaitu dengan membandingkan skor *square root of Average Variance Extracted* (AVE). Suatu konsep dianggap mempunyai validitas diskriminan yang baik jika skor akar kuadrat AVE lebih

tinggi daripada koefisien korelasi antara konsep tersebut dan konstruk lain dalam model.

c. *Reliability*

Cronbach's Alpha dan *composite reliability* berfungsi untuk mengukur *reliability* semua indikator dalam model. Skor *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* yang andal adalah lebih besar 0,7.

2. Uji *Inner Model* atau Model Struktural

Dalam pengujian model struktural menggunakan *R-Square* (R^2). Pengukurannya dimulai dengan mengidentifikasi *R-Square* setiap variabel dependen. Perubahannya dapat digunakan untuk menilai pengaruh yang substantif pada variabel laten eksogen terhadap variabel endogen (Ghozali, 2015). Kriterianya adalah jika nilainya sebesar 0,75 dikategorikan model kuat, kemudian jika 0,50 moderate, dan 0,25 model lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Kemudian, *Q-Square* (Q^2) *predictive relevance* untuk model konstruktif menentukan seberapa besar model struktural memengaruhi pengukuran observasi untuk variabel laten (variabel laten endogenous) menggunakan nilai ini. Nilainya lebih besar dari nol (0) mengindikasikan bahwa nilai sudah direkonstruksi dengan baik, sehingga mempunyai relevansi prediktif yang baik, sebaliknya menunjukkan model kurang memiliki relevansi prediktif yang baik (Ghozali & Latan, 2015).

3. Uji Variabel Mediasi (Intervening) dengan Statistik-t

Uji t merupakan uji parsial antar variabel, variabel konflik dikatakan memediasi pengaruh variabel EI terhadap kinerja tim jika EI berpengaruh signifikan terhadap variabel konflik dan lalu konflik berpengaruh terhadap kinerja tim. Uji-F juga dapat dimanfaatkan untuk mengetahui uji mediasi melalui perbandingan nilai F-Statistik pada model yang ada variabel mediasinya dengan yang tidak ada (Ghozali, 2016).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor (UP PKB) adalah unit teknis yang bertugas melaksanakan uji berkala kendaraan bermotor wajib uji untuk memastikan persyaratan teknis dan kelayakan jalan terpenuhi dan memastikan tiap unit kendaraan laik jalan untuk keselamatan masyarakat. Terdapat dua Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor (UP PKB) di Wilayah Jakarta Timur, yaitu UP PKB Ujung Menteng dan UP PKB Pulo Gadung. UP PKB ini melayani beberapa jenis pelayanan, seperti uji berkala, mutasi uji, stop operasi, dan numpang uji. Objek pada penelitian ini adalah pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur. Populasi dalam penelitian ialah pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur dengan jumlah 160 orang. Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam bentuk *google form* yang disebarakan kepada pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Wilayah Jakarta Timur, baik itu pegawai tetap maupun tidak tetap.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner, diperoleh data hasil pengisian kuesioner sebanyak 160 responden. Berdasarkan sampel yang digunakan, maka seluruh data hasil pengisian kuesioner diolah. Selanjutnya, data tersebut dikelompokkan berdasarkan lima karakteristik responden penelitian, yang terdiri

dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja dan tim. Karakteristik responden penelitian diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin:		
Laki-laki	120	75%
Perempuan	40	25%
Usia:		
20 - 30 Tahun	48	30%
31 - 40 Tahun	61	38%
41 - 50 Tahun	36	23%
> 50 Tahun	15	9%
Pendidikan Terakhir:		
SMA/SMK atau sederajat	80	50%
D3	22	14%
D4	3	2%
S1	55	34%
Masa Kerja:		
< 5 Tahun	41	26%
5 - 10 Tahun	77	48%
> 10 Tahun	42	26%
Tim:		
Pengadministrasi TU	9	6%
Pengadministrasi Sarana dan Prasarana	7	4%
Petugas <i>Customer Relation Officer</i> (CRO)	5	3%
Petugas Mekanikal dan Elektrikal	9	6%
Petugas Loker	32	20%
Petugas Penguji	38	24%
Petugas Keamanan	37	23%
Petugas Kebersihan	23	14%

Sumber: Hasil penelitian diolah dengan Microsoft Excel

Berdasarkan jenis kelamin, Tabel 4.1. menunjukkan bahwa jumlah responden terdiri dari 120 orang laki-laki (75%) dan 40 orang perempuan (24%).

Hal tersebut karena pegawai di lokasi penelitian didominasi oleh pegawai dengan jenis kelamin laki-laki. Berdasarkan pada karakteristik usia, jumlah responden terdiri dari 48 orang dengan usia 20 – 30 tahun, 61 orang dengan usia 31 – 40 tahun, 36 orang dengan usia 41 – 50 tahun, dan 15 orang dengan usia > 50 tahun. Ditinjau dari usia, sebagian besar responden didominasi oleh pegawai dengan usia 31 – 40 tahun, yaitu sebesar 38%.

Berdasarkan pada pendidikan terakhir, jumlah responden terdiri dari 80 orang dengan pendidikan terakhir SMA/SMK atau sederajat, 22 orang dengan pendidikan terakhir D3, 3 orang dengan pendidikan terakhir D4, dan 55 orang dengan pendidikan terakhir S1. Sebagian besar responden didominasi oleh pegawai dengan pendidikan terakhir SMA/SMK atau sederajat dengan persentase 50% dari total responden.

Berdasarkan karakteristik masa kerja, sebagian besar didominasi oleh responden penelitian dengan masa kerja 5 – 10 tahun dengan persentase 48%, di mana responden terdiri dari pegawai yang sudah bekerja selama < 5 tahun sebanyak 41 orang, 5 – 10 tahun sebanyak 77 orang, dan > 10 tahun sebanyak 42 orang.

Adapun ditinjau berdasarkan pada tim kerja, jumlah responden penelitian terdiri dari pengadministrasi TU sebanyak 9 orang, pengadministrasi sarana dan prasarana sebanyak 7 orang, petugas *customer relation officer* (CRO) sebanyak 5 orang, petugas mekanikal dan elektrikal sebanyak 9 orang, petugas loket sebanyak 32 orang, petugas penguji sebanyak 38 orang, petugas keamanan sebanyak 37

orang, dan petugas kebersihan sebanyak 23 orang. Artinya, responden penelitian ini didominasi oleh petugas penguji sebesar 24% dari total responden.

4.2 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model akan diuji dengan menggunakan uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, uji reliabilitas, dan uji konstruk formatif. Uji *outer model* berfungsi untuk mengevaluasi kualitas dan validitas indikator dalam mengukur variabel laten. Uji ini memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam model benar-benar mencerminkan konstruk yang diukur.

4.2.1 Hasil Uji Validitas Konvergen

Nilai *outer loading* dan *Average Extracted Variance* (AVE) ditinjau sebagai kriteria pengukuran validitas konvergen. Indikator dikatakan valid apabila nilai *outer loading* indikator tersebut $> 0,7$. Dalam hal studi pada subjek penelitian yang masih jarang untuk dilakukan ada toleransi lebih dari 0,6 asalkan validitas dan reliabilitas model (seperti AVE dan *Composite Reliability*) tetap memenuhi kriteria.

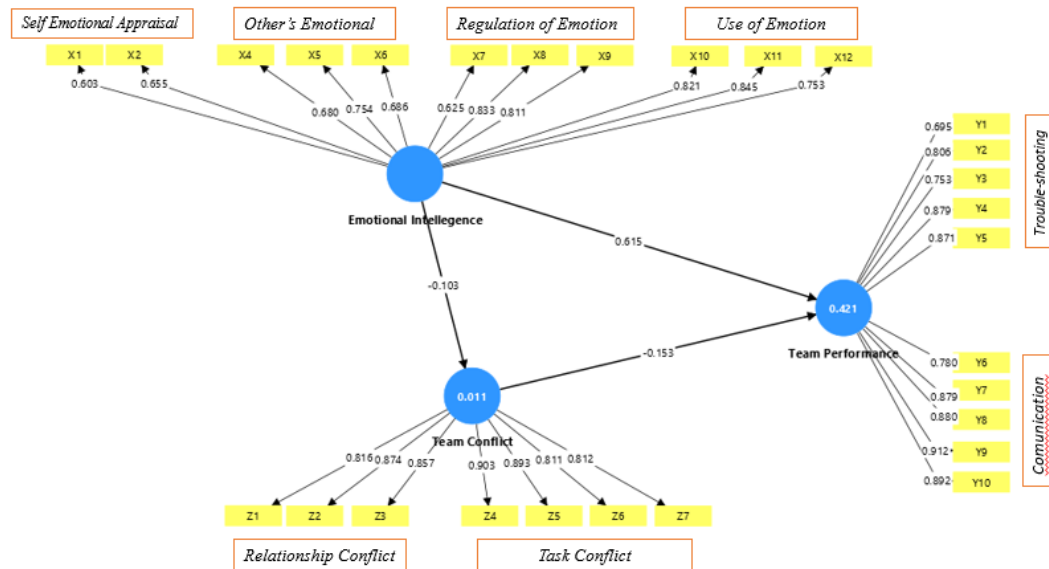
Tabel 4. 2 *Outer Loading*

Indikator Variabel	<i>Emotional Intelligence (EI)</i>	<i>Team Conflict (TC)</i>	<i>Team Performance (TP)</i>
EI1	0,616		
EI10	0,813		
EI11	0,833		
EI12	0,739		
EI2	0,665		
EI3	0,405		

Indikator Variabel	<i>Emotional Intelligence (EI)</i>	<i>Team Conflict (TC)</i>	<i>Team Performance (TP)</i>
EI4	0,681		
EI5	0,754		
EI6	0,684		
EI7	0,648		
EI8	0,819		
EI9	0,800		
TP1			0,695
TP10			0,892
TP2			0,805
TP3			0,753
TP4			0,879
TP5			0,871
TP6			0,781
TP7			0,878
TP8			0,881
TP9			0,913
TC1		0,809	
TC2		0,872	
TC3		0,862	
TC4		0,905	
TC5		0,891	
TC6		0,803	
TC7		0,818	

Penelitian tentang tema di atas masih relatif jarang dilakukan sehingga dalam penelitian ini akan menggunakan patokan nilai *outer loading* sebesar 0,6 poin. Tabel *outer loading* di atas menunjukkan bahwa terdapat satu indikator konstruk yang memiliki nilai di bawah *rule of thumb* 0,6 yaitu EI3 pada variabel *Emotional Intelligence*. Hair et al., (2019) menyatakan bahwa *reliability* untuk penelitian eksploratif minimal 0,60. EI3 merupakan indikator dari dimensi *Self Emotional Appraisal*, yang menunjukkan sejauh mana responden memahami

perasaan. Indikator tersebut hanya memiliki nilai *outer loading* 0,405, sehingga indikator tersebut harus dibuang dari model (Wijaya, 2013).



Gambar 4. 1 Diagram Jalur Akhir disertai Nilai Loading Factor

Setelah indikator EI3 tidak dimasukkan, kemudian diolah ulang untuk dilakukan pengujian ulang terhadap model yang baru. Dari model baru tersebut akan didapatkan nilai *outer loading* yang berbeda. Skor *outer loading* hanya berubah pada variabel *emotional intelligence*, sedangkan skor *outer loading* variabel lain tetap sama. Skor tiap indikator pada variabel *emotional intelligence* setelah dibuangnya indikator EI3 mengalami peningkatan. Secara grafik nilai *outer loading* dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Berikutnya adalah menentukan dan menguji nilai *average variance extracted* (AVE). AVE adalah hasil perbandingan variasi akibat kesalahan pengukuran dengan besarnya variasi yang dapat ditangkap dari konstruk. AVE

diperoleh dari penghitungan dengan PLS algoritma. Nilai AVE lebih dari 0,5 maka variabel dikatakan valid (Hair et al., 2019). Nilai AVE diuraikan dalam tabel 4.3. di bawah ini. Tabel tersebut menunjukkan semua variabel adalah valid (nilai AVE > 0,5).

Tabel 4. 3 Hasil Pengukuran AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Emotional intelligence</i>	0,545
<i>Team Conflict</i>	0,728
<i>Team Performance</i>	0,701

4.2.2 Hasil Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan korelasi variabel laten dengan skor akar AVE. Skor korelasi konstruk model harus lebih kecil dari akar AVE. Sebagai bagian dari uji validitas diskriminan, akar *Average Variance Extracted (AVE)* dapat ditemukan dalam tabel *Fornell-Larcker* atau dihitung secara manual dengan mengambil akar kuadrat dari nilai rata-rata varians yang diekstraksi oleh suatu konstruk (tabel 4.5.) Menurut Kriteria *Fornell-Larcker*, akar kuadrat AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk. Jika akar kuadrat AVE setiap struktur lebih besar dari korelasi antara struktur tersebut dan komponen lainnya, maka dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik (Wong, 2013).

Tabel 4. 4 Kriteria Fornell-Larcker

Variabel	<i>Emotional intelligence</i>	<i>Team Conflict</i>	<i>Team Performance</i>
<i>Emotional intelligence</i>	0,738		
<i>Team Conflict</i>	-0,103	0,853	

Variabel	<i>Emotional intelligence</i>	<i>Team Conflict</i>	<i>Team Performance</i>
<i>Team Performance</i>	0,631	-0,217	0,838

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) dengan nilai batas yang dapat diterima kurang dari 0,9, digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan (Hair et al., 2021). Pada Tabel 4.6 perhitungan HTMT menunjukkan bahwa semua konstruk memenuhi dalam hal validitas diskriminan jika semua nilai HTMT kurang dari 0,9.

Tabel 4. 5 *Heterotrait-Monotrait Ration* (HTMT)

	<i>Emotional Intelligence</i>	<i>Team Conflict</i>	<i>Team Performance</i>
<i>Emotional Intelligence</i>			
<i>Team Conflict</i>	0.196		
<i>Team Performance</i>	0.650	0.225	

4.2.3 Hasil Uji Reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas, nilai minimal *composite reliability* adalah 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* setidaknya 0,6.

Tabel 4.6 Skor *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i> (<i>rho_a</i>)
<i>Emotional intelligence</i>	0,915	0,922
<i>Team Conflict</i>	0,938	0,958
<i>Team Performance</i>	0,952	0,957

Tabel 4.6 memperlihatkan bahwa baik *cronbach's alpha* maupun *composite reliability* semua variabel pengukuran memenuhi kriteria reliabilitas. Skor *cronbach's alpha* $> 0,6$ dan skor *composite reliability* $> 0,7$ untuk semua variabel sehingga model penelitian ini reliabel.

4.2.4 Uji Konstruk Formatif

Tabel 4. 7 Hasil Pengukuran *Colinearity Indicator*

Indikator	<i>Emotional Intelligence</i>	Indikator	<i>Team Performance</i>	Indikator	<i>Team Conflict</i>
EI1	3,426	TP1	2,788	TC1	3,829
EI10	6,450	TP10	6,481	TC2	3,522
EI11	5,260	TP2	4,979	TC3	6,088
EI12	5,114	TP3	2,664	TC4	8,278
EI2	3,211	TP4	5,216	TC5	3,960
EI4	4,215	TP5	6,780	TC6	5,157
EI5	3,795	TP6	3,719	TC7	2,873
EI6	3,478	TP7	6,130		
EI7	2,260	TP8	5,052		
EI8	3,996	TP9	9,732		
EI9	3,649				

Dengan algoritma PLS bagian *outer weight*, dapat dilihat *collinearity indicator* berdasarkan pengukuran model. Skor VIF juga diperoleh dari pengukuran model menggunakan PLS algoritma. Tabel 4.7. menunjukkan hasil uji konstruk formatif memperlihatkan bahwa semua indikator memiliki nilai lebih kecil dari 10 (*rule of thumb* di bawah nilai 10). Nilai 5 pada VIF dapat saja dinyatakan terdapat multikolinearitas pada indikator variabel tersebut (Hussein, 2015), akan tetapi hasil VIF tersebut menyatakan bahwa indikator-indikator tersebut masih dalam skor yang aman. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak

terdapat multikolinearitas antar indikator. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa menurut uji konstruk formatif dinyatakan valid dan reliabel.

4.3 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.3.1 Analisis R-Square (R^2)

Perhitungan algoritma PLS dalam perangkat lunak *SmartPLS* menghasilkan R^2 . Hanya variabel laten yang dipengaruhi oleh variabel laten lain yang memiliki R-kuadrat. Variabel laten endogen adalah nama lain untuk variabel laten yang terpengaruh. (Hussein, 2015). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel laten endogen yang memiliki hitungan R^2 , yaitu variabel *Team Conflict* dan *Team Performance*. Terdapat tiga kriteria pengukuran R^2 yaitu 0,67 atau tinggi, 0,33 atau moderat, dan 0,19 atau rendah (Haryono, 2015; Sarwono, 2015).

Tabel 4. 8 Hasil Pengukuran R^2

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>Team Conflict</i>	0,011	-0,018
<i>Team Performance</i>	0,421	0,387

Nilai *R-square* dari variabel *team conflict* sebesar 0,011 atau dengan kata lain variabel *team conflict* dipengaruhi oleh variabel lain dalam model sebesar 11%. Variabel yang memengaruhi *team conflict* adalah *emotional intelligence*. Sisanya sebesar 89% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model tersebut. Adapun Nilai *R-square* dari variabel *team performance* sebesar 0,421 atau 42,1%. *Team performance* dipengaruhi oleh variabel-variabel yang ada dalam model. Variabel-

variabel tersebut meliputi *team conflict* dan *emotional intelligence*. Sisanya 57,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang ada pada model.

4.3.2 Analisis *f-square*

Analisis dengan menggunakan nilai *effect size* f^2 dapat memeriksa apakah variabel laten endogen secara signifikan memengaruhi variabel eksogen.

Tabel 4. 9 *F-Square*

	<i>f-square</i>
<i>Emotional Intelligence -> Team Conflict</i>	0.011
<i>Emotional Intelligence -> Team Performance</i>	0.646
<i>Team Conflict -> Team Performance</i>	0.040

Tabel 4.9 memperlihatkan bahwa pengaruh EI sebagai variabel laten eksogen lemah terhadap variabel *team conflict*, begitu juga pengaruh *team conflict* lemah terhadap *team performance*. Sedangkan, pengaruh *emotional intelligence* mempunyai pengaruh yang menengah (moderat) terhadap *team performance* sebagai variabel laten endogen.

4.4 Analisis Pengujian Hipotesis

Hasil perhitungan PLS teknik *bootstrapping* digunakan untuk uji hipotesis dalam penelitian ini. Hasil penghitungan *bootstrapping* memperoleh nilai t-statistik dan juga signifikansi setiap hubungan atau jalur. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($P\text{-Value} < 0,05$) atau nilai t-statistik lebih dari 1,96 maka hipotesis dapat diterima.

Tabel 4. 10 Hasil Pengujian Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Emotional Intelligence -> Team Performance	0,615	0,643	0,009	6,188	0,000
Emotional Intelligence -> Team Conflict	-0,103	-0,153	0,247	0,418	0,676
Team Conflict -> Team Performance	-0,153	-0,152	0,163	0,942	0,346
Emotional Intelligence -> Team Conflict -> Team Performance	0,016	0,021	0,060	0,266	0,791

Berdasarkan tabel 4.10, diketahui pada angka yang dicetak tebal bahwa P values *emotional intelligence* terhadap *team performance* adalah 0,000 dan nilai t-statisticnya, yaitu 6,188. Berdasarkan pada hasil perhitungan tersebut dapat dinyatakan bahwa t-statistic signifikan sehingga hipotesis diterima. Hal tersebut karena nilai t-statistic > 1,96 di mana P values < 0,05 yang menunjukkan bahwa *emotional intelligence* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *team performance*. Sedangkan untuk pengaruh EI terhadap konflik dan konflik terhadap *team performance* tidak menunjukkan pengaruh.

4.5 Pembahasan

Penelitian sebelumnya secara umum menyatakan bahwa *emotional intelligence* (EI) dipandang sebagai komponen kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi, yang memungkinkan anggota atau karyawan bekerja mencapai hasil bersama melalui hubungan yang kuat. Untuk mendukung kinerja organisasi yang

unggul, mereka yang berwenang harus memahami dan mengelola emosi mereka sendiri serta emosi orang lain untuk membangun lingkungan kerja yang positif karena karyawan biasanya menunjukkan emosi positif atau negatif di tempat kerja. Pengaruh EI terhadap kinerja organisasi pada beberapa penelitian sebelumnya akan tergantung pada sejauh mana mempengaruhi *team conflict* pada organisasi, walaupun hal ini secara empiris masih belum menunjukkan hasil yang sama pada beberapa penelitian.

4.5.1 Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Team Performance*

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.10, diperoleh nilai original sampel (O) sebesar 0,615 dan *P values* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Lebih lanjut, nilai *T statistic* dari pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance* melebihi $> 1,96$ yaitu sebesar 6,188. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif terhadap *team performance*. Dengan demikian hipotesis 1 dinyatakan diterima.

Semakin tinggi *emotional intelligence* seseorang dalam tim, maka hal tersebut dapat membangun hubungan dan interaksi yang baik sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja tim. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2020), Novitasari, *et al.* (2021), dan Jamshed & Majeed (2019). *Emotional intelligence* dapat mendorong komunikasi antar anggota tim, meningkatkan keterbukaan terhadap anggota tim dalam hal ide dan perspektif yang berbeda, dan menggunakan emosi untuk meningkatkan

kinerja, resolusi konflik, kepercayaan tim, pengambilan keputusan, dan komunikasi (Frye *et al.*, 2006; Jordan dan Troth, 2004; Rapisarda, 2002).

4.5.2 Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Team Conflict*

Berdasarkan hasil pengujian analisis bahwa nilai *P values* lebih besar dari 0,05, yaitu sebesar 0,676 dan nilai *t-statistic* melebihi 1,96, yaitu sebesar 0,418. Hal tersebut menunjukkan bahwa *emotional intelligence* tidak berpengaruh signifikan terhadap *team conflict*. Dengan demikian hipotesis 2 dinyatakan tidak terdukung. Hal ini selaras penelitian Defanti (2025) bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara *emotional intelligence* dengan *conflict*. Mekanisme kerja pada institusi publik relatif lebih stabil dan berdasarkan pada tata aturan yang telah disusun. Hal tersebut dapat menurunkan persoalan *task conflict*.

Dalam tim dengan *emotional intelligence* yang baik mampu mengenali dan mengatur emosi anggota tim dalam situasi konflik (Lee & Wong, 2019). George (2002) juga menyatakan bahwa *emotional intelligence* membantu anggota tim untuk mencari solusi kreatif dari berbagai perspektif dan mencegah konflik meningkat. Jordan dan Troth (2004) dan Ayoko *et al.*, (2008) menunjukkan bahwa tim yang cerdas secara emosional cenderung menggunakan keterampilan manajemen konflik kolaboratif dan mengembangkan iklim yang menurunkan tingkat intensitas konflik.

Penelitian Lee dan Wang (2017) menyatakan bahwa *emotional intelligence* dapat meredakan konflik tugas dan konflik hubungan. Menurut Setiawan (2024),

emotional intelligence dapat meningkatkan tingkat kepedulian mereka terhadap orang lain. Hal ini penting untuk mencegah dan menyelesaikan konflik.

4.5.3 Pengaruh *Team Conflict* terhadap *Team Performance*

Berdasarkan hasil pengujian analisis bahwa nilai *p-value* lebih besar dari 0,05 dan nilai *t-statistik* 0,346 lebih besar dari 1,96. Hal tersebut menunjukkan bahwa *team conflict* tidak berpengaruh signifikan terhadap *team performance*. Dengan demikian hipotesis 3 dinyatakan tidak terdukung.

Konflik memiliki dampak pada efektivitas tim. Studi empiris menunjukkan dampak negatif konflik tugas (*task conflict*) pada kinerja, kepuasan anggota tim, dan kohesi (Jehn, 1995; De Dreu & Weingart, 2003; Choi & Sy, 2010; Sobral & Bisseling, 2012), begitu pula dengan konflik hubungan (*relationship conflict*) yang memiliki hubungan negatif dengan komitmen tim, kepuasan anggota tim, kekompakan, dan kinerja (Jehn, 1995; Amason, 1996; Jehn & Chatman, 2000; De Dreu & Weingart, 2003; Chun & Choi, 2014). Penelitian Amran et al (2021) juga menyatakan bahwa konflik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Konflik memberikan dampak negatif terhadap kinerja tim, artinya jika konflik meningkat maka dapat menurunkan kinerja (Lee & Wang, 2017; Davaei *et al.*, 2022). Berdasarkan karya awal De Dreu dan Van Vianen (2001) dalam penelitian Zulfadil *et al.*, (2020) mengadopsi konsep bahwa konflik tugas memiliki hubungan yang melengkung (*inverted U-shaped relationship*) dengan kinerja, yaitu hubungan yang menunjukkan bahwa suatu variabel memiliki efek positif pada variabel lain sampai titik tertentu, setelah itu efeknya menjadi negatif.

Dalam organisasi milik pemerintah, tujuan utamanya adalah memberikan layanan dan bukan untuk mencari keuntungan, serta memberikan keamanan kerja yang lebih baik karena tidak terlalu terpengaruh oleh fluktuasi pasar. Berbeda dengan organisasi milik swasta yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan atau profit sebesar-besarnya dan lebih terbuka terhadap inovasi dan pengambilan risiko untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Promosi atau peluang kemajuan karir pada organisasi pemerintahan dapat didasarkan pada senioritas dan masa jabatan, sedangkan pada organisasi swasta berdasarkan pada kinerja sehingga terjadi persaingan yang tinggi antar individu maupun tim. Oleh karena itu, dalam organisasi pemerintahan minim terjadi konflik dan persaingan seperti pada organisasi swasta.

4.5.4 Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Team Performance* dengan *Team Conflict* Sebagai Variabel Pemediasi

Berdasarkan hasil pengujian analisis menunjukkan bahwa hubungan ini tidak signifikan karena memiliki nilai t-statistik di bawah 1,96, yaitu sebesar 0,266. Selain itu, nilai *P values* lebih dari ambang batas 0,05, yaitu sebesar 0,791. Hal tersebut menunjukkan bahwa *team conflict* tidak memediasi pengaruh antara *emotional intelligence* terhadap *team performance*. Dengan demikian hipotesis 4 dinyatakan tidak terdukung.

Hal ini berbeda dengan penelitian Rezvani, *et al.* (2018) yang menyampaikan bahwa *conflict in team* memediasi hubungan antara *emotional intelligence* dan *team performance*. Rezvani, *et al.* (2018) menyatakan bahwa

suatu tim dapat mengurangi reaksi negatif terhadap konflik ketika mereka mampu mengendalikan emosi negatifnya dengan *emotional intelligence* yang dimiliki sehingga dapat mendorong komunikasi yang efektif dan kreativitas dalam menyelesaikan masalah yang kompleks.

BAB IV

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pengujian variabel independen *emotional intelligence* terhadap variabel dependen *team performance* dengan *team conflict* sebagai mediasi, kesimpulan yang diambil adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif signifikan antara *emotional intelligence* terhadap *team performance* pada pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Jakarta Timur. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *emotional intelligence* pada suatu tim, maka tingkat *team performance* akan meningkat. Sebaliknya, jika individu dalam suatu tim tidak memiliki *emotional intelligence* yang baik, maka kinerja (*performance*) pun akan menurun. Suatu tim dengan tingkat *emotional intelligence* yang rendah akan menghambat produktivitas kerja tim. Oleh karena itu, dapat dikatakan pengaruh *emotional* terhadap kinerja (*performance*) suatu tim adalah positif signifikan.
2. *Emotional intelligence* tidak berpengaruh signifikan terhadap *team conflict* pada pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor (UP PKB) di Jakarta Timur. Hal tersebut artinya bahwa penurunan intensitas dalam *team conflict* pada tim tidak dipengaruhi oleh *emotional intelligence* dari anggota tim. Sebagai organisasi publik di mana aktivitas dan mekanisme kerjanya

lebih stabil menyebabkan *conflict* dalam tim diselesaikan dengan regulasi atau tata aturan yang ada dalam UP PKB ini.

3. *Team conflict* tidak berpengaruh signifikan terhadap *team performance* pada pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Jakarta Timur. Hal tersebut artinya bahwa perubahan *team performance* tersebut tidak dipengaruhi oleh *team conflict*. Petunjuk teknis untuk kegiatan atau aktivitas pegawai pada tim di UP PKB sudah terperinci dan jelas sehingga *team conflict* tidak berpengaruh pada kinerja.
4. *Team conflict* tidak dapat memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *team performance* pada pegawai Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor di Jakarta Timur. Hal ini menunjukkan bahwa *team conflict* pada Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor ini tidak mempunyai peran dalam sejauh mana *emotional intelligence* ini mempengaruhi kinerja.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, implikasi manajerial dapat digunakan oleh suatu organisasi atau instansi, antara lain:

1. Organisasi dapat memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan *emotional intelligence* di tingkat tim agar setiap anggota dan tim mendapatkan peningkatan kompetensi dalam penalaran dan *soft skill* untuk mendukung *team performance* karena tim yang efektif tidak hanya

membutuhkan kompetensi teknis (*hard skill*), tetapi juga kemampuan interpersonal dan intrapersonal yang menunjang dinamika kerja tim.

2. Organisasi atau instansi dapat memberikan pelatihan *problem solving* dan *critical thinking* untuk meningkatkan kemampuan berpikir dalam menghadapi masalah pekerjaan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian di masa mendatang diharapkan dapat meminimalkan keterbatasan pada penelitian ini. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah:

1. Variabel *team performance* memiliki nilai *R-square* sebesar 0,421 atau 42,1% yang menunjukkan bahwa *team performance* pegawai hanya dipengaruhi variabel *emotional intelligence* dan *team conflict* sebesar 42,1% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor atau konstruk lain di luar variabel yang diteliti. Selanjutnya, nilai *R-square* dari variabel *team conflict* sebesar 0,011 menunjukkan bahwa *team conflict* dipengaruhi oleh variabel *emotional intelligence* dalam penelitian ini hanya sebesar 11%. Sisanya sebesar 89% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model tersebut. Dengan demikian, *R-square* pada penelitian ini memiliki nilai yang rendah.
2. Penelitian ini dilakukan pada sektor pemerintahan yang memiliki tingkat persaingan rendah sehingga hasil penelitian tidak dapat merepresentasikan atau digeneralisasikan secara luas ke sektor swasta atau sektor lain yang memiliki dinamika persaingan tinggi.

5.4 Saran Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat saran yang dapat digunakan untuk penelitian mendatang, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan dengan mengeksplorasi variabel lain yang dapat memediasi hubungan antara *emotional intelligence* dan *team performance* dalam suatu instansi atau perusahaan, seperti *trust in team* (Abid et al., 2022; Shafique & Naz, 2023), *team cohesiveness* (Lvina et al., 2018), dan *task interdependence* (Rezvani et al., 2019) yang dapat memediasi hubungan antara *emotional intelligence* dan *team performance*.
2. Pada penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian selain pada sektor pemerintahan yang memiliki karakteristik dan budaya kerja yang berbeda sehingga dapat terlihat perbedaan dan pembaharuan pada hasil penelitian. Misalnya, pada sektor swasta yang memiliki tingkat persaingan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Chrisshyaren, & Erdiansyah, R. (2023). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 164–175. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i1.22480>
- Cushway, B. (2002), *Human Resource Management (Planning, Analysis, Performance, Awards)*, PT. Elex Media Komputindo Gramedia Group, Jakarta
- Abid, A., Hanif, A., & Khan, A. (2022). Does emotional intelligence impact team performance in construction projects? Exploring the mediating role of trust and moderating role of work status. *Business Review*, 17(2), 56–71. <https://doi.org/10.54784/1990-6587.1461>
- De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741–749. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.741>
- Dionne, S. D., Yammarino, F. J., Atwater, L. E., & Spangler, W. D. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 177–193. <https://doi.org/10.1108/09534810410530601>
- Faraj, S., & Sproull, L. (2000). Development Teams. *Management Science*, 46(12), 1554–1568.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and

- how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Jehn, K. A. (1995). A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 256. <https://doi.org/10.2307/2393638>
- Koman, E. S., & Wolff, S. B. (2008). Emotional intelligence competencies in the team and team leader: A multi-level examination of the impact of emotional intelligence on team performance. *Journal of Management Development*, 27(1), 55–75. <https://doi.org/10.1108/02621710810840767>
- Lee, C., & Wong, C. S. (2019). The effect of team emotional intelligence on team process and effectiveness. *Journal of Management and Organization*, 25(6), 844–859. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.43>
- Moore, A., & Mamiseishvili, K. (2012). Examining the Relationship Between Emotional Intelligence and Group Cohesion. *Journal of Education for Business*, 87(5), 296–302. <https://doi.org/10.1080/08832323.2011.623197>
- Naseer, M., & Fazal, H. (2019). On the relationship between intra group conflict and group performance: Evidence from Telecom Sector of Pakistan. *HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration*, 10(1), 78–87. <https://doi.org/10.2478/hjbpa-2019-0007>
- O'Neill, T. A., Allen, N. J., & Hastings, S. E. (2013). Examining the “Pros” and “Cons” of Team Conflict: A Team-Level Meta-Analysis of Task, Relationship, and Process Conflict. *Human Performance*, 26(3), 236–260. <https://doi.org/10.1080/08959285.2013.795573>

- Pinto, J. K. (1990). Project Implementation Profile: a tool to aid project tracking and control. *International Journal of Project Management*, 8(3), 173–182.
[https://doi.org/10.1016/0263-7863\(90\)90020-C](https://doi.org/10.1016/0263-7863(90)90020-C)
- Rezvani, A., Barrett, R., & Khosravi, P. (2019). Investigating the relationships among team emotional intelligence, trust, conflict and team performance. *Team Performance Management*, 25(1–2), 120–137.
<https://doi.org/10.1108/TPM-03-2018-0019>
- Setiawan, L. (2021). The effect of emotional intelligence, organizational commitment on the team performance of hospital officers in South Sulawesi and Central Sulawesi province, Indonesia. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 15(1), 64–82.
<https://doi.org/10.1108/IJPHM-04-2019-0028>
- Shafique, S., & Naz, I. (2023). A Mediating and Moderating Analysis of the Relationship Between Team Emotional Intelligence and Team Performance. *SAGE Open*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.1177/21582440231155074>
- Stephens, J. P., & Carmeli, A. (2016). The positive effect of expressing negative emotions on knowledge creation capability and performance of project teams. *International Journal of Project Management*, 34(5), 862–873.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.03.003>
- Wong, C. S., Law, K. S., & Wong, P. M. (2004). Development and Validation of a forced choice emotional intelligence measure for Chinese respondents in Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Management*, 21(4), 535–559.
<https://doi.org/10.1023/B:APJM.0000048717.31261.d0>

Zulfadil, Hendriani, S., & Machasin. (2020). The influence of emotional intelligence on team performance through knowledge sharing, team conflict, and the structure mechanism. *Journal of Management Development*, 39(3), 269–292. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2018-0354>

LAMPIRAN

Lampiran A: Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

Jalan Prof. Moejiono S. Trastolenojo
Kampus Universitas Diponegoro
Tembalang Semarang, Kode Pos 50275
Telepon (024) 76486841, 76486843
Laman: www.feb.undip.ac.id
Pos-el: feb@live.undip.ac.id

Nomor : 9182... / UN7.F2.1 / ... / 10 / 2024
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

Yth. Kepala Unit Pengelola
Pengujian Kendaraan Bermotor Ujung Menteng
di Jakarta

Dalam rangka mempersiapkan mahasiswa untuk menempuh ujian, maka setiap mahasiswa diwajibkan menyusun *paper* / skripsi sehingga diperlukan data dari Instansi Pemerintah, Badan Usaha Milik Pemerintah, ataupun Instansi Swasta.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, mohon dapat diizinkan melaksanakan penelitian pada perusahaan/instansi yang Bapak/Ibu pimpin, bagi mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis tersebut di bawah ini:

Nama	: Rahma Chairunnisa
NIM	: 12010118120016
Program Studi	: Manajemen
Alamat Rumah	: Jl. Tanjakan No. 269, Cakung, Jakarta Timur
No. Telepon / HP	: 081909870312
Judul Paper / Skripsi	: Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Tim dengan Konflik Tim sebagai variabel mediasi
Alamat Email	: rachairunnisa04@gmail.com

Demikian atas segala bantuan serta kerja sama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Semarang, 23 September 2024

Unit Dekan Akademik dan Kemahasiswaan,

Harjuna Muharam, S.E., M.E.
NIP. 197202182000031001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

Jalan Prof. Moejliono S. Trastotenojo
Kampus Universitas Diponegoro
Tembalang Semarang, Kode Pos 50275
Telepon (024) 76486841, 76486843
Laman: www.feb.undip.ac.id,
Pos-el: feb[at]live.undip.ac.id

Nomor : 0482 / UN7.F2.1 / AK / IX / 2024
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

Yth. Kepala Unit Pengelola
Pengujian Kendaraan Bermotor Pulogadung
di Jakarta

Dalam rangka mempersiapkan mahasiswa untuk menempuh ujian, maka setiap mahasiswa diwajibkan menyusun *paper* / skripsi sehingga diperlukan data dari Instansi Pemerintah, Badan Usaha Milik Pemerintah, ataupun Instansi Swasta.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, mohon dapat diizinkan melaksanakan penelitian pada perusahaan/instansi yang Bapak/Ibu pimpin, bagi mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis tersebut di bawah ini:

Nama	: Rahma Chairunnisa
NIM	: 12010118120016
Program Studi	: Manajemen
Alamat Rumah	: Jl. Tanjakan No. 269, Cakung, Jakarta Timur
No. Telepon / HP	: 081909870312
Judul Paper / Skripsi	: Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Tim dengan Konflik Tim sebagai variabel mediasi
Alamat Email	: rachairunnisa04@gmail.com

Demikian atas segala bantuan serta kerja sama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Semarang, 23 September 2024


Dekan Akademik dan Kemahasiswaan,
Hanjum Muharam, S.E., M.E.
NIP. 197202182000031001

Lampiran B: Surat Perizinan Penelitian Oleh Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
DINAS PERHUBUNGAN
UNIT PENGELOLA PENGUJIAN KENDARAAN BERMOTOR UJUNG MENTENG
Jalan Sri Sultan Hamengkubuwono IX (d.h. Jalan Raya Bekasi) Km. 26 Cakung
Telp. 4600273, Fax. 4600273
J A K A R T A

Kode Pos : 13960

Nomor : 2156/TM.23.03
Sifat : Biasa
Lampiran : 1 (satu) lembar
Hal : Persetujuan ijin penelitian

14 Oktober 2024

Kepada
Yth, Wakil Dekan Akademik dan Kemahasiswaan
Universitas Diponegoro
di
Semarang

Sehubungan dengan permohonan untuk penelitian skripsi , Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor Ujung Menteng memberikan ijin kepada :

Nama : Rahma Chairunnisa
NIM : 12010118120016
Program Studi : Manajemen

Pada Prinsipnya Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor Ujung Menteng mengijinkan dan bersedia membantu dalam melakukan penelitian skripsi di Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor Ujung Menteng, dengan ketentuan :

1. Melapor kepada Kepala Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor Ujung Menteng untuk keperluan informasi data yang diperlukan.
2. Tidak diwajibkan menunjukkan Surat Keterangan bebas Covid 19 melalui Rapid Test Antigen atau PCR Swab Test.
3. Memakai pakaian bebas , sopan dan rapih serta menggunakan Almamater Kampus.
4. Ikut menjaga kebersihan, keamanan dan kenyamanan di Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor Ujung Menteng.

Demikian persetujuan ini dibuat . Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Kepala Unit Pengelola PKB Ujung Menteng
Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta,

Massdes Arouffy
NIP 197312101997031005



PEMERINTAH PROVINSI DAERAH KHUSUS IBUKOTA JAKARTA
DINAS PERHUBUNGAN
UNIT PENGELOLA PENGUJIAN KENDARAAN BERMOTOR
PULO GADUNG
Jalan Raya Bekasi Km. 18 Pulo Gadung Telepon/Fax (021) 47861617
J A K A R T A

Kode Pos : 13280

Nomor : 746 / TM. 23. 03
Sifat : Biasa
Lampiran : -

30 Oktober 2024

Kepada

Hal : Izin penelitian

Yth. Wakil Dekan Akademik dan
Kemahasiswaan
Universitas Diponegoro
di
Semarang

Sehubungan dengan surat Nomor 5482/UN7.F2.1/AK/IX/2024
tanggal 23 September 2024 hal Izin Penelitian, maka permohonan
penelitian :

Nama : Rahma Chairunnisa
NIM : 1210118120016
Program Studi : Manajemen

dapat dilaksanakan di Unit Pengelola Pengujian Kendaraan
Bermotor Pulo Gadung untuk keperluan penyusunan skripsi.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima
kasih.

Kepala Unit Pengelola Pengujian Kendaraan Bermotor Pulo Gadung
Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta



EDY SUFA'AT

NIP. 197608311998031001

Tembusan :

1. Kepala Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta;
2. Wakil Kepala Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta;
3. Sekretaris Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta;
4. Kepala Bidang Pengendalian Operasional LLAJ Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

Lampiran C: Kuesioner Penelitian

BAGIAN II: *EMOTIONAL INTELLIGENCE*

Emotional intelligence (kecerdasan emosional) adalah seperangkat keterampilan yang saling terkait mengenai kemampuan untuk merasakan, menilai dan mengekspresikan emosi secara akurat.

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
	<i>Self Emotional Appraisal</i>					
1.	Saya menyadari akan emosi yang sedang saya rasakan					
2.	Saya mengenali emosi diri sendiri					
3.	Saya memahami perasaan tertentu (perasaan marah, sedih, senang, dsb)					
	<i>Other's Emotional Appraisal</i>					
4.	Saya memiliki kemampuan untuk memahami apa yang dirasakan orang lain					
5.	Saya tahu emosi orang yang ada di sekitar saya dari perilaku mereka					
6.	Saya peka terhadap perasaan orang lain					
	<i>Regulation of Emotion</i>					
7.	Saya membuat skala prioritas dalam mengerjakan sesuatu					
8.	Saya dapat memotivasi diri sendiri					
9.	Saya memiliki sifat optimis					
	<i>Use of Emotion</i>					
10.	Saya mampu mengelola emosi diri sendiri					
11.	Saya mampu mengatasi masalah secara rasional					
12.	Saya mampu mengontrol dan mengendalikan emosi					

BAGIAN III: *TEAM CONFLICT*

Team conflict (konflik tim) sering disebut sebagai konflik intragroup dan didefinisikan sebagai ketidakcocokan yang dirasakan atau persepsi oleh pihak-pihak yang terlibat bahwa mereka memiliki pandangan yang berbeda atau memiliki ketidakcocokan interpersonal.

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
	<i>Relationship Conflict</i>					
1.	Sering terjadi gesekan atau perselisihan antar anggota di unit kerja Anda					
2.	Konflik kepribadian sangat terlihat di unit kerja Anda					
3.	Sering terjadi ketegangan antar anggota di unit kerja Anda					
4.	Sering terjadi konflik emosional di antara anggota unit kerja Anda					
	<i>Task Conflict</i>					
5.	Sering terjadi perbedaan pendapat mengenai pekerjaan yang dilakukan di unit kerja Anda					
6.	Sering terjadi konflik ide atau ketidaksepakatan di unit kerja Anda					
7.	Sering terjadi konflik mengenai pekerjaan yang Anda lakukan di unit kerja Anda					

BAGIAN IV: *TEAM PERFORMANCE*

Team performance (kinerja tim) didefinisikan sebagai sejauh mana tim dapat mencapai tujuan yang dapat diprediksi atau benar-benar mencapai kualitas tugas yang diharapkan.

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
	<i>Communication</i>					
1.	Hasil rapat perencanaan dikomunikasikan kepada personil atau anggota yang relevan					
2.	Saya menerima respon atas masukan yang saya sampaikan kepada tim					
3.	Informasi perubahan jadwal dikomunikasikan kepada semua anggota tim beserta dengan alasan perubahannya					
4.	Alasan perubahan kebijakan yang ada telah dijelaskan kepada anggota tim					
5.	Semua tim yang berkaitan dengan pelayanan tahu bagaimana menyampaikan masalah teknis pelayanan					
	<i>Troubleshooting</i>					
6.	Koordinator tim tidak ragu untuk meminta bantuan personil atau anggota yang tidak terlibat dalam kegiatan jika terjadi masalah					
7.	Diskusi tim diadakan untuk mengetahui masalah yang paling mungkin terjadi sebagai bentuk antisipasi					
8.	Jika terjadi kesulitan dalam menjalankan tugas, anggota tim tahu persis ke mana harus mencari bantuan					
9.	Saya yakin permasalahan yang timbul dapat diselesaikan secara tuntas					
10.	Tindakan segera diambil ketika ada permasalahan dalam tim.					

Lampiran D: Hasil Uji Analisis

A. Uji Outer Model

b. Uji Validitas

- Uji Validitas Konvergen

• Outer Loadings

Outer loadings - Matrix			
	Emotional Intelligence	Team Conflict	Team Performance
X1	0.616		
X10	0.813		
X11	0.833		
X12	0.739		
X2	0.665		
X3	0.405		
X4	0.681		
X5	0.754		
X6	0.684		
X7	0.648		
X8	0.819		
X9	0.800		
Y1			0.695
Y10			0.892
Y2			0.805
Y3			0.753
Y4			0.879
Y5			0.871
Y6			0.781
Y7			0.878
Y8			0.881
Y9			0.913
Z1		0.809	
Z2		0.872	
Z3		0.862	
Z4		0.905	
Z5		0.891	
Z6		0.803	
Z7		0.818	

Setelah indikator X3 (EI3) dieliminasi, kemudian diolah ulang.

Outer loadings - Matrix

	Emotional Intelligence	Team Conflict	Team Performance
X1	0.603		
X10	0.821		
X11	0.845		
X12	0.753		
X2	0.655		
X4	0.680		
X5	0.754		
X6	0.686		
X7	0.625		
X8	0.833		
X9	0.811		
Y1			0.695
Y10			0.892
Y2			0.806
Y3			0.753
Y4			0.879
Y5			0.871
Y6			0.780
Y7			0.879
Y8			0.880
Y9			0.912
Z1		0.816	
Z2		0.874	
Z3		0.857	
Z4		0.903	
Z5		0.893	
Z6		0.811	
Z7		0.812	

- *Average Variance Extracted (AVE)*

Construct reliability and validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a) ▲	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Emotional Intelligence	0.915	0.922	0.929	0.545
Team Performance	0.952	0.957	0.959	0.701
Team Conflict	0.938	0.958	0.949	0.728

- Uji Validitas Diskriminan

- F

Discriminant validity - Fornell-Larcker criterion			
	Emotional Intelligence	Team Conflict	Team Performance
Emotional Intelligence	0.738		
Team Conflict	-0.103	0.853	
Team Performance	0.631	-0.217	0.838

ell-Larcker

- H

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix			
	Emotional Intelligence	Team Conflict	Team Performance
Emotional Intelligence			
Team Conflict	0.196		
Team Performance	0.650	0.225	

rotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

c. Uji Reliabilitas

- *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a) ▲	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Emotional Intelligence	0.915	0.922	0.929	0.545
Team Performance	0.952	0.957	0.959	0.701
Team Conflict	0.938	0.958	0.949	0.728

B. Uji Inner Model

a. R-Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
Team Conflict	0.011	-0.018
Team Performance	0.421	0.387

f-square - Matrix			
	Emotional Intelligence	Team Conflict	Team Performance
Emotional Intelligence		0.011	0.646
Team Conflict			0.040
Team Performance			

b. F-square

C. Uji Konstruktif

Collinearity statistics (VIF) - Outer model - List

	VIF
X1	3.426
X10	6.450
X11	5.260
X12	5.114
X2	3.211
X4	4.215
X5	3.795
X6	3.478
X7	2.260
X8	3.996
X9	3.649
Y1	2.788
Y10	6.481
Y2	4.979
Y3	2.664
Y4	5.216
Y5	6.780
Y6	3.719

D. Uji Hipotesis

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values						Copy to Excel/Word	Co
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values		
Emotional Intelligence -> Team Conflict	-0.103	-0.153	0.247	0.418	0.676		
Emotional Intelligence -> Team Performance	0.615	0.643	0.099	6.188	0.000		
Team Conflict -> Team Performance	-0.153	-0.152	0.163	0.942	0.346		
Z4	8.278						
Z5	3.960						
Z6	5.157						
Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values						Copy to E	
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values		
Emotional Intelligence -> Team Conflict -> Team Performance	0.016	0.021	0.060	0.266	0.791		