

DOI: doi.org/10.21009/JRMSI.010.2.03

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KARIR MELALUI KETERAMPILAN POLITIK

Ega Suryanti

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya
Email : egasuryanti@mhs.unesa.ac.id

Anang Kistyanto

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya
Email : anangkistyanto@unesa.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dengan 42 responden karyawan Divisi HCGA & Keuangan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Wilayah Jawa Timur. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partial Least Square dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kecerdasan emosi tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir. Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterampilan politik. Keterampilan politik tidak berpengaruh pada kepuasan karir. Keterampilan politik tidak memancarkan pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan karier. Implikasi dari penelitian yang dapat diterapkan pada perusahaan adalah perlunya karyawan untuk meningkatkan kualitas agenda yang diadakan di luar jam kerja yang bertujuan untuk memperkuat hubungan antara karyawan seperti social gathering untuk melatih komunikasi yang meningkatkan keterampilan politik . Hal itu bertujuan agar karyawan tidak mudah stress saat bekerja dan mereka dapat mengelola emosinya dengan baik. Selain itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kepuasan karyawan dengan melakukan survei kepuasan karir sehingga perusahaan mengetahui tingkat kepuasan karyawan terhadap kariernya dan bahwa karyawan tetap loyal kepada perusahaan.

Kata Kunci : Kecerdasan Emosional, Keterampilan Politik, Kepuasan Karir

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset utama dalam sebuah perusahaan yang harus dibina dan diperhatikan. Sebuah perusahaan dalam mewujudkan eksistensinya untuk mencapai tujuan membutuhkan perencanaan sumber daya manusia yang efektif. Perusahaan tanpa didukung karyawan yang sesuai baik dari segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya maka perusahaan tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan mampu bersaing pada masa yang akan datang (Efriyaningsih, 2017). Oleh karena itu perusahaan harus dapat membuat karyawannya dapat melaksanakan pekerjaannya dengan nyaman tanpa ada kecemasan yang dirasakan, karena kemajuan perusahaan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berkompeten. Selain itu, perusahaan dituntut agar mampu memberikan perencanaan dan pengembangan karir untuk setiap karyawannya. Karir seseorang dalam suatu organisasi banyak ditentukan oleh bagaimana kebijakan dan komitmen organisasi tersebut kepada karyawannya. Oleh karena itu organisasi harus membantu karyawannya dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan agar karyawan dapat mencapai kepuasan karir yang akan berdampak pada loyalitas karyawan terhadap organisasi atau perusahaan.

(Jobstreet, 2014) melakukan survey kepada 17,623 koresponden terkait kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hasil survei menunjukkan 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Berikut adalah faktor-faktor yang menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Dampak negatif yang akan diterima perusahaan seperti yang dijelaskan oleh (Nurmasari, 2015) menjelaskan bila seseorang melihat tujuan karirnya tidak dapat dicapai dalam suatu perusahaan, orang tersebut tidak mempunyai semangat kerja yang tinggi, tidak mempunyai motivasi untuk bekerja, atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

(Abdullah, 2017) menyatakan bahwa alasan pentingnya karir bagi setiap individu karena berhubungan dengan dua aspek, yaitu aspek financial dan aspek psikologis. Secara financial, karir individu yang cemerlang akan mendapatkan penghasilan yang lebih besar dibandingkan dengan individu yang memiliki karir kurang bagus. Secara psikologis, individu yang mencapai posisi karir tertentu akan merasa puas, bangga, dan bahagia atas pencapaian terhadap karirnya. Keberhasilan karir obyektif mengacu pada hasil karir yang nyata, terukur dan dapat diamati secara langsung seperti gaji, promosi, dan kekuasaan. Sementara keberhasilan karir subyektif terkait dengan penilaian individu tentang pencapaian karirnya yang disebut sebagai kepuasan karir.

Mengikuti alur karir yang dirancang oleh organisasi bukan lagi dipandang sebagai cara untuk mengembangkan karir individu karena kondisi dalam lingkungan kerja yang tidak pasti, berkurangnya keamanan kerja serta perubahan dalam hubungan kerja. Saat ini, karyawan semakin menunjukkan kecenderungan untuk mengembangkan karir mandiri yang memungkinkan individu untuk memanfaatkan bakat, keterampilan dan sumber daya yang mereka miliki untuk mampu bersaing dalam pekerjaan (Jawahar and Liu, 2016). Sumber daya untuk menunjang pencapaian kesuksesan karir, diantaranya yaitu kecerdasan emosional dan keterampilan politik.

(Meisler, 2014) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk memahami, menilai dan mengekspresikan emosi secara akurat, kemampuan untuk membangkitkan perasaan ketika individu memfasilitasi pemikiran, kemampuan untuk memahami emosi dan pengetahuan emosional serta kemampuan mengatur emosi untuk meningkatkan pertumbuhan emosional dan intelektual.

Penelitian tentang kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir dilakukan oleh (Abubakr Saeed, 2016) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional tidak memberikan pengaruh terhadap kesuksesan karir subyektif karena karir subyektif lebih ditentukan oleh kepuasan pribadi karyawan. Penelitian (Poon, 2004) menjelaskan bahwa persepsi emosi tidak berhubungan positif dengan kepuasan karir yang artinya apabila karyawan persepsi emosi yang baik maka tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir. Penelitian dengan hasil yang berbeda dilakukan oleh (Abdullah, 2017) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan signifikan terhadap kepuasan karir subyektif. Penelitian ini meneliti tentang model peningkatan kesuksesan karir obyektif dan subyektif pada dosen Perguruan Tinggi Islam Swasta.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Deputy Manager Human Capital & Legal* mengatakan bahwa jenjang karir pada PT. Pelindo III (Persero) Regional Jawa Timur menerapkan sistem kelas jabatan bagi pegawai struktural dan fungsional. Pegawai struktural seperti *CEO, Regional Manager dan Deputy Manager* penentuan kelas jabatan berdasarkan *hasil assessment*. Sementara pegawai fungsional seperti petugas pandu, operator, dan staff kenaikan kelas jabatan berdasarkan perhitungan poin/nilai standart yang telah dicapai. Ketika poin sudah melampaui target maka dapat diusulkan untuk kenaikan kelas jabatan. Jadi yang membedakan karir pegawai fungsional adalah tingkat kelas jabatan masing-masing pegawai. Sementara untuk tawaran promosi jabatan pada PT. Pelindo III (Persero) Regional Jawa Timur yaitu berdasarkan kebijakan

kantor pusat. Dimana kebijakan tersebut dengan mempertimbangkan pendidikan terakhir dan prestasi yang telah dicapai karyawan. Selain itu, perilaku karyawan juga akan berdampak pada pemberian bonus yang akan diterima. Karyawan yang memiliki perilaku/kecerdasan emosional yang baik akan berpeluang untuk mendapatkan bonus yang besar.

Selain dapat meningkatkan kepuasan karir, individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan meningkatkan keterampilan politik. Keterampilan politik didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami orang lain ditempat kerja dan menggunakan kemampuan tersebut untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bertindak untuk meningkatkan tujuan pribadi atau organisasi (Ferris *et al.*, 2007).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Meisler, 2014) pada organisasi keuangan di Israel menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan keterampilan politik. Penelitian serupa oleh (Butt *et al.*, 2017) yang dilakukan di perusahaan telekomunikasi di Pakistan menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan keterampilan politik. Hasil yang sama menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan keterampilan politik pada manajer di perusahaan pemurnian minyak Bandar Abbas (Taboli *et al.*, 2016). Individu yang terampil dapat mempengaruhi individu lain karena memiliki kesadaran dan taktik yang digunakan dalam situasi tertentu. Perspektif dan perilaku individu sering dibentuk atau didorong oleh motif emosional karena memahami orang lain membutuhkan pemahaman emosi yang baik (Ferris *et al.*, 2007).

Hasil wawancara penulis dengan staff hukum dan staff tata usaha mengungkapkan bahwa terdapat karyawan yang merasa sudah cukup puas dengan karirnya saat ini karena mereka tidak mempunyai keinginan untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Adapun faktor kepuasan karir karyawan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur yaitu dari segi pencapaian dan keberhasilan karir karyawan yang sudah merasa puas dengan posisi yang telah dicapai saat ini dikarenakan mereka tidak ingin menduduki suatu posisi jabatan tertentu. Karyawan merasa dari segi tujuan, pendapatan dan kesejahteraan yang mereka dapatkan saat ini sudah cukup untuk tujuan-tujuan yang mereka inginkan.

Tetapi terdapat juga karyawan yang belum merasa puas dengan karirnya. Adapun ketidakpuasan karyawan terhadap karirnya disebabkan oleh tidak adanya tawaran untuk promosi jabatan selama bekerja meskipun dari faktor pendidikan dan kinerja dirasa sudah memenuhi. Hal ini membuat karyawan tidak merasa ada tantangan (stagnan) ketika bekerja karena tidak mampu

mengembangkan keterampilan baru yang harusnya beliau dapatkan. Selain itu, tujuan pribadi karyawan untuk bekerja saat ini hanyalah karena untuk memenuhi kewajiban atas hak yang sudah diperoleh dimuka (gaji). Fenomena yang terjadi bahwa karyawan masih belum mencapai kepuasan karir karena tidak memiliki *networking* karena kurang mampu membangun aliansi dan koalisi yang kuat untuk menciptakan dan memanfaatkan peluang.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hayek *et al.*, 2018) mengemukakan bahwa keterampilan politik berhubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan karir. Artinya karyawan yang memiliki keterampilan politik akan merasa lebih puas terhadap karirnya. Penelitian serupa oleh (Todd *et al.*, 2009) menunjukkan bahwa individu termotivasi untuk mengembangkan dan menggunakan keterampilan politik sebagai bentuk pengaruh sosial untuk mencapai kesuksesan karir yang lebih besar.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan empat persoalan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir?
2. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterampilan politik?
3. Bagaimana pengaruh keterampilan politik terhadap kepuasan karir?
4. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan melalui keterampilan politik?

Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterampilan politik.
3. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan politik terhadap kepuasan karir.
4. Untuk pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan melalui keterampilan politik

TELAAH PUSTAKA

Mengembangkan karir secara individu mengahruskan karyawan untuk memiliki sumber daya yang mereka miliki untuk mampu bersaing dalam pekerjaan diantaranya yaitu kecerdasan emosional dan kepuasan karir.

Menurut (Mayer dan Salovey,1997) dalam (Meisler, 2014) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk memahami, menilai dan mengekspresikan emosi secara

akurat, kemampuan untuk membangkitkan perasaan ketika individu memfasilitasi pemikiran, kemampuan untuk memahami emosi dan pengetahuan emosional serta kemampuan mengatur emosi untuk meningkatkan pertumbuhan emosional dan intelektual. Kecerdasan emosional yang baik membuat seorang individu mampu membuat keputusan yang tepat walaupun dalam keadaan tertekan. Kecerdasan emosional membuat seseorang dapat menunjukkan integritasnya. Individu yang memiliki kecerdasan emosional yang baik mampu berpikir jernih meskipun dalam keadaan tertekan, bertindak sesuai etika, berpegang pada prinsip serta memiliki dorongan untuk berprestasi. Individu yang memiliki kecerdasan emosional yang baik berarti menggunakan emosi secara efektif untuk membangun hubungan kerja yang produktif dan meraih kesuksesan ditempat kerja (Setyaningrum, Utami and Ruhana, 2016).

Menurut (Ferris *et al.*, 2005) keterampilan politik adalah kemampuan untuk memahami individu lain dan menggunakan pengetahuannya untuk mempengaruhi individu lain agar bertindak dengan berbagai cara yang dapat meningkatkan tujuan pribadi seseorang maupun organisasi. Individu yang memiliki keterampilan politik menggabungkan kecerdasan sosial dan menyesuaikan perilaku mereka dengan tuntutan situasional dengan cara yang tulus, menginspirasi dukungan dan kepercayaan serta mempengaruhi dan mengendalikan respons orang lain secara efektif.

Menurut (Judge *et al.*, 1995) dalam (Martínez-león and Olmedo-cifuentes, 2018) mendefinisikan kepuasan karir sebagai persepsi individu dari prestasi karir mereka saat ini dan prospek untuk kemajuan masa depan. Kepuasan karir didefinisikan sebagai hasil positif yang terkait dengan pekerjaan seseorang yang diakumulasikan sebagai hasil dari pengalaman kerja seseorang. Menurut (Judge *et al.*, 1990) dalam (Abdullah, 2017) mendefinisikan kesuksesan karir subjektif (kepuasan karir) merupakan kesuksesan yang hanya bisa dirasakan langsung oleh individu dan terlepas dari perspektif dari luar (eksternal). Dimana seorang individu diharapkan mengelola karirnya sendiri daripada tergantung pada arah organisasi.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Karir

Menurut penelitian (Abubakr Saeed, 2016) menyatakan bahwa kecerdasan emosional tidak memberikan pengaruh terhadap kesuksesan karir subjektif karena karir subjektif lebih ditentukan oleh kepuasan pribadi karyawan. Karyawan puas dengan karirnya dan terlepas dari tingkat kecerdasan emosi masing-masing individu. Menurut (Poon, 2004) yang menyatakan bahwa

persepsi emosi tidak signifikan mempengaruhi kesuksesan karir. Sehingga jika kecerdasan emosional karyawan tinggi, maka tidak berdampak pada kepuasan karir karyawan dan begitu pula sebaliknya.

Menurut penelitian (Abdullah, 2017) bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan kesuksesan karir subyektif. Hal tersebut diartikan jika kecerdasan emosional tinggi maka kepuasan karir yang dirasakan juga akan tinggi.

H₁: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan Karir

2.2. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Keterampilan Politik

Keterampilan politik merupakan kemampuan untuk secara efektif memahami orang lain ditempat kerja, menggunakan pengetahuannya untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak dengan cara meningkatkan tujuan pribadi seseorang maupun organisasi (Ferris *et al.*, 2005). Orang-orang yang terampil dapat berhasil mempengaruhi orang lain karena memiliki kesadaran dan taktik yang digunakan dalam situasi tertentu. Perspektif dan perilaku sering dibentuk atau didorong oleh motif emosional, memahami orang lain membutuhkan pemahaman emosi yang baik. Dengan demikian individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan secara efektif memilih dan melaksanakan pengaruh taktik untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

Menurut penelitian (Meisler, 2014) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan keterampilan politik. Dimana semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan akan meningkatkan keterampilan politik karyawan. Yang berarti bahwa kecerdasan emosional mendasari perilaku keterampilan politik

Menurut (Butt *et al.*, 2017) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan keterampilan politik. Hal ini berarti kecerdasan emosional yang tinggi akan meningkatkan keterampilan politik karyawan.

Menurut (Gadot and Meisler, 2010) menunjukkan hasil bahwa keterampilan politik memediasi hubungan antara kecerdasan emosional terhadap hasil kerja. Artinya karyawan yang memiliki kecerdasan emosional akan berpengaruh terhadap hasil kerja ketika karyawan memiliki keterampilan politik untuk menjalankan strategi-strategi yang dimiliki.

H₂: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap keterampilan politik

Pengaruh Keterampilan Politik terhadap Kepuasan Karir

Motivasi yang mendasari individu untuk mengembangkan dan menggunakan keterampilan politik adalah bahwa individu-individu berusaha untuk meningkatkan tujuan kesuksesan karir.

Selain itu, individu yang memiliki ketrampilan politik juga dapat mencapai kepuasan karir yang lebih besar karena keterampilan politik sebagai sumber daya intrapsik yang meningkatkan keberhasilan karir subyektif (Munyon and Ferris, 2013). Dengan demikian, individu dapat menggunakan keterampilan politik untuk berinteraksi secara positif dan berhubungan dengan organisasi daripada hanya menggunakan keterampilan untuk kemajuan karir mereka.

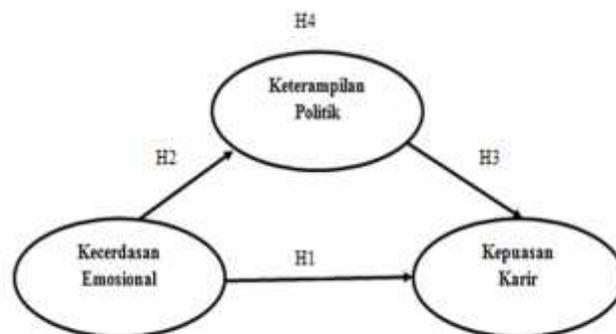
Individu yang memiliki keterampilan politik yang tinggi akan menunjukkan kepuasan karir dan kepuasan hidup yang lebih tinggi karena mereka menggunakan keterampilan politik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan karyawan yang merasakan kepuasan karir yang kurang optimal akan berusaha untuk menggunakan keterampilan politik untuk mempengaruhi orang lain ditempat kerja serta membangun jaringan yang lebih besar untuk mencapai tujuan mereka (Todd *et al.*, 2009).

Dalam penelitian (Hayek *et al.*, 2018) menyatakan bahwa manajer perusahaan jasa keuangan di Ekuador menunjukkan bahwa keterampilan politik dan kepuasan karir berhubungan secara signifikan. Sejalan penelitian yang dilakukan oleh (Todd *et al.*, 2009) pada alumni Universitas Swasta Midwestern di Amerika Serikat yang menunjukkan bahwa keterampilan politik berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan karir. Penelitian (Breland *et al.*, 2007) pada perusahaan ritel di wilayah timur laut menunjukkan bahwa individu memiliki persepsi kesuksesan karir yang tinggi ketika mereka memiliki keterampilan politik yang tinggi. Artinya individu akan memiliki persepsi kepuasan karir yang tinggi ketika memiliki keterampilan politik yang tinggi.

H₃: Keterampilan politik berpengaruh terhadap kepuasan karir

H₄: Keterampilan politik memediasi kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir

Model penelitian kami terlihat di Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini adalah PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur. Populasi penelitian ini menggunakan karyawan Divisi HCGA & Keuangan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur yang berjumlah 65 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh sehingga total sampel yang diambil adalah seluruh populasi yaitu 42 karyawan. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi, penyebaran kuisioner, wawancara tidak terstruktur dengan beberapa karyawan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur dengan skala pengukuran menggunakan skala likert *range* atau rentang skalanya adalah mulai dari angka 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan nilai terbesar yaitu skala 5 (sangat setuju). Sumber data menggunakan data primer dan skunder melalui website atau studi literature lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SEM-PLS dilakukan dengan beberapa penilaian diantaranya menilai model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Adapun analisis hipotesis yang telah diajukan yaitu mengenai pengaruh iklim psikologis terhadap keinginan karyawan untuk keluar perusahaan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur.

Evaluasi Outer Model

Tabel 1. Hasil Convergent Validity

Variabel	Item	Outer Loadings	Keterangan
Kecerdasan Emosional	X1	0,904	Valid
	X2	0,544	Valid
	X3	0,910	Valid
	X4	0,763	Valid
Keterampilan Politik	Z1	0,910	Valid
	Z2	0,783	Valid

	Z3	0,853	Valid
	Z4	0,886	Valid
	Y1	0,903	Valid
	Y2	0,918	Valid
Kepuasan Karir	Y3	0,883	Valid
	Y4	0,885	Valid
	Y5	0,620	Valid

Sumber: Output SmartPLS 3.0

Tabel 1 menunjukkan bahwa outer loadings dari setiap item pernyataan lebih besar dari 0,50. Ini menunjukkan seluruh indikator pernyataan valid. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel-variabel di atas memiliki *convergent validity* yang baik.

Tabel 2. Composite Reliability Variabel

Variabel	Composite Reliability
Kecerdasan Emosional	0,868
Kepuasan Karir	0,927
Keterampilan Politik	0,919

Sumber: Output SmartPLS 3.0

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua variabel lebih besar dari 0,70. Maka dengan demikian model variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability* atau memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 3. Cronbach's Alpha Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha
Kecerdasan Emosional	0,791

Variabel	Cronbach's Alpha
Kepuasan Karir	0,906
Keterampilan Politik	0,884

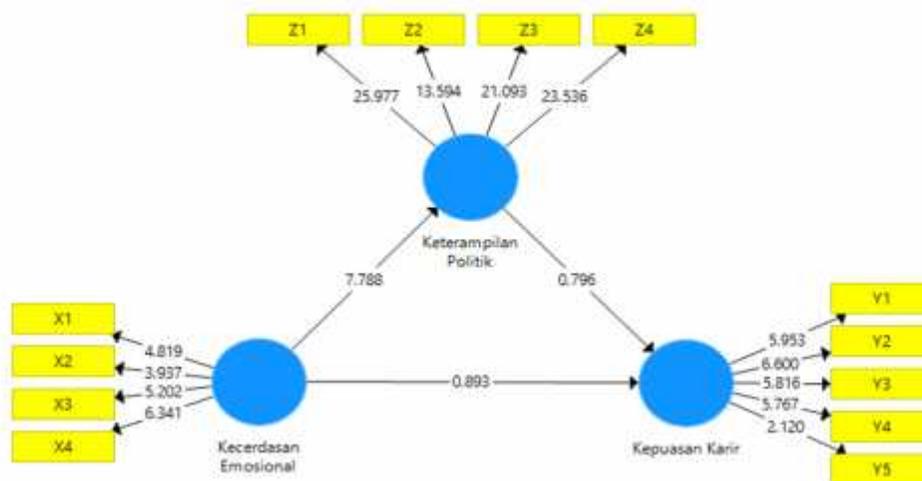
Sumber: Output SmartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa nilai dari *cronbach's alpha* untuk semua konstruk model berada di atas 0,70. Dengan demikian model variabel tersebut telah memenuhi *cronbach's alpha* atau memiliki reliabilitas yang kuat.

Evaluasi Inner Model

Hasil analisis *R square* menunjukkan model pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir memberikan nilai *r-square* sebesar 0,211. Bisa diinterpretasikan bahwa variabel konstruk kepuasan karir mampu dijelaskan oleh variabel kecerdasan emosional sebesar 21,1%. Model pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterampilan politik memberikan nilai *r-square* sebesar 0,531 dan dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk keterampilan politik dapat dijelaskan oleh variabel kecerdasan emosional sebesar 53,1%

Hasil perhitungan nilai *q-square predictive relevance* pada model penelitian ini sebesar 0,17 dimana nilai tersebut lebih besar dari nol. Itu menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang dapat menjelaskan model sebesar 17%.



Gambar 2. Uji *Measurement Bootstrapping Model*

Berdasarkan uji *measurement bootstrapping* model gambar 2 maka dapat dilihat *inner model* dari ketiga variabel. *Inner model* digunakan untuk melihat hubungan antar konstruk dan nilai signifikansi pada tabel *path coefficients*.

Tabel 4. Hasil *Path Coefficients*

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	T-Statistics	Keterangan	Kesimpulan
Kecerdasan Emosional →Kepuasan Karir	0,292	0,893	≤ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis Ditolak
Kecerdasan Emosional →Keterampilan Politik	0,729	7,788	1,96 (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Keterampilan Politik →Kepuasan Karir	0,201	0,796	≤1,96 (Signifikan)	Hipotesis Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 3.0

Besarnya nilai *t-statistics* pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir sebesar $0,893 < 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan pada variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir. Sedangkan nilai koefisien estimate sebesar 0,292 yang memiliki tanda positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa walaupun kecerdasan emosional memiliki nilai koefisien yang bertanda positif tetapi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karir.

Adapun besarnya nilai *t-statistics* pengaruh kecerdasan emosional terhadap keterampilan politik sebesar $7,788 > 1,96$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel kecerdasan emosional terhadap keterampilan politik. Sedangkan nilai koefisien estimate yaitu sebesar 0,729. Koefisien tersebut memiliki tanda positif yang artinya apabila semakin tinggi kecerdasan emosional maka keterampilan politik akan semakin tinggi pula, begitu juga sebaliknya. Makna positif menggambarkan berbanding lurus.

Besarnya nilai *t-statistics* pengaruh keterampilan politik terhadap kepuasan karir sebesar

0,796 < 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan pada variabel keterampilan politik terhadap kepuasan karir. Sedangkan nilai koefisien estimate sebesar 0,201. Koefisien tersebut memiliki tanda positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa walaupun keterampilan politik memiliki nilai koefisien yang bertanda positif tetapi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karir.

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Path	Koefisien Langsung	Kesimpulan
Kecerdasan emosional → Kepuasan karir	0,292	Hipotesis Ditolak
Kecerdasan emosional →Keterampilan Politik →Kepuasan karir	0,147	Hipotesis Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 3.0

Tabel 5 menunjukkan besarnya koefisien pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir yaitu sebesar 0,292 dan nilai *t-statistic* 0,893 yaitu kurang dari 1,96 yang berarti tidak signifikan. Adapun pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir melalui keterampilan politik yaitu sebesar 0,147 dan nilai *t-statistic* 0,781 yaitu kurang dari 1,96 yang berarti tidak signifikan. Dapat diketahui bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan karir serta kecerdasan emosional juga tidak memiliki pengaruh tidak langsung melalui keterampilan politik terhadap kepuasan karir. Besarnya koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dihitung sebagai berikut :

Direct Effect : kecerdasan emosional → *kepuasan karir = 0,292

Indirect Effect : kecerdasan emosional → keterampilan politik → kepuasan karir = (0,729) x (0,201) = 0,147

Berdasarkan perhitungan diatas diketahui bahwa pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung meskipun nilai *t-statistic* menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan.

ANALISA

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Karir

Hasil pengujian diketahui bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir. Hal ini dapat diketahui dari data yang menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* bernilai 0,893 yang kurang dari 1,96 sehingga H1 ditolak.

Hal ini sejalan dengan penelitian dengan penelitian (Abubakr Saeed, 2016) yang menjelaskan bahwa keberhasilan karir subyektif lebih ditentukan oleh kepuasan pribadi dan indikator keberhasilan karir cenderung ditentukan oleh diri sendiri dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda. Kecerdasan emosional yang tinggi mengarah pada penciptaan keadaan dan reaksi positif dari atasan serta karyawan lain yang akan mengarahkan pada hubungan sosial yang lebih baik. Dampaknya akan mengarah pada penilaian kinerja yang baik dan pemberian bonus yang lebih besar.

Jika dikaitkan dengan penelitian pada karyawan divisi HCGA & Keuangan antara kecerdasan emosional dan kepuasan karir, melalui hasil wawancara dengan *Deputy Manager of Human and Legal* mengemukakan bahwa ada faktor yang mempengaruhi karir karyawan yaitu masa kerja, prestasi (kinerja yang telah dicapai oleh karyawan), pendidikan, serta poin (nilai standart) yang telah dicapai. Diketahui karyawan juga sangat penting untuk memiliki kecerdasan emosional yang baik. Hal ini dikarenakan perilaku karyawan termasuk dalam penilaian KPI (*Key Performance Indicator*) setiap satu tahun sekali. Dimana penilaian KPI akan berdampak pada bonus yang akan diterima oleh karyawan. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional (perilaku) yang baik akan berpeluang untuk mendapatkan bonus yang besar.

Karyawan pun menyadari bahwa kecerdasan emosional menjadi faktor penting untuk mendukung keberhasilan kerja. Dimana karyawan mampu memahami emosi diri sendiri serta emosi rekan kerja untuk membangun hubungan kerja yang baik. Hal tersebut dibuktikan dengan *mean indicator* penilaian emosi diri sebesar 3,79 (tinggi), indikator penilaian emosi orang lain sebesar 3,59 (sedang). Apabila dikaitkan dengan kepuasan karir pada *mean indicator* pencapaian karir yaitu sebesar 3,29 (sedang).

Selain itu, untuk mencapai kepuasan karir selain didukung dari beberapa faktor seperti masa kerja, prestasai (kinerja yang telah dicapai oleh karyawan), pendidikan, serta poin nilai standart yang telah dicapai, karyawan juga harus melalui tahap penilaian *assasment* jika ingin menduduki suatu jabatan. Dimana nilai *asassment* juga menjadi pertimbangan apakah karyawan layak atau tidak untuk menduduki posisi tersebut. Hasil wawancara dengan salah satu staff hukum, diketahui bahwa tidak semua karyawan sudah mencapai kepuasan karir selama bekerja. Terdapat juga beberapa karyawan belum puas dengan karir saat ini meskipun dari segi perilaku, pendidikan serta kinerja dirasa sudah

cukup memenuhi. Akan tetapi, meskipun demikian karyawan akan tetap memberikan yang terbaik dalam melakukan pekerjaan serta cukup mengendalikan emosi agar tidak berdampak buruk bagi pekerjaan mereka.

Hasil deskriptif responden untuk variabel kecerdasan emosional berkategori tinggi jika dilihat pada kategori *three box method*, yaitu dengan rata-rata variabel keterampilan politik sebesar 3,79 dan hasil statistik nilai rata-rata variabel kepuasan karir sebesar 3,31. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional karyawan berkategori tinggi tetapi kepuasan karir karyawan masih tergolong cukup. Meskipun demikian, karyawan akan tetap mengarahkan keadaan emosinya kepada hal yang positif sehingga tidak mengganggu proses dalam bekerja.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian (Abdullah, 2017) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan karir dimana hal ini dikaitkan juga dengan motivasi intrinsik dosen pada perguruan tinggi Islam Swasta. Para dosen memiliki kemampuan mengenali emosi rekan kerjanya serta saling memotivasi sehingga hubungan baik selalu terjaga. Selain itu, sebagai seorang dosen dengan latar belakang keislaman tidak terlalu memikirkan terkait pencapaian karir seperti jabatan, pendapatan, serta promosi yang tinggi karena mereka cenderung hanya ingin mengamalkan ilmu yang dimiliki.

Berdasarkan analisis di atas dapat diketahui bahwa kecerdasan emosional tidak mempengaruhi kepuasan karir pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur. Karena untuk mendapatkan promosi dengan mempertimbangkan masa kerja, pendidikan dan hasil assessment.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Keterampilan Politik

Hasil pengujian diketahui bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap keterampilan politik. Hal ini dapat diketahui dari data yang menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* bernilai 7,788 yaitu lebih dari 1,96 sehingga H₂ diterima.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian (Taboli *et al.*, 2016) bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan keterampilan politik. Penelitian tersebut menggunakan variabel kecerdasan emosional, manajemen konflik, keterampilan politik.

Berdasarkan hasil penelitian jika terdapat pengaruh positif dan signifikan maka dapat dijelaskan semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan maka keterampilan politik karyawan akan semakin baik pula. Berdasarkan hasil estimasi inner model menggunakan software smartPLS

diketahui bahwa kecerdasan emosional terhadap keterampilan politik karyawan Divisi HCGA & Keuangan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur memiliki koefisien estimate bertanda positif yaitu sebesar 0,729. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang besar terhadap keterampilan politik karyawan Divisi HCGA & Keuangan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur.

Melalui hasil wawancara dengan staff tata usaha mengemukakan bahwa masing-masing karyawan memiliki hubungan yang baik. Karyawan mampu memahami satu sama lain. Diketahui bahwa karyawan divisi HCGA & Keuangan memiliki hubungan yang baik setiap karyawan. Dimana biasanya sesama rekan kerja selalu meluangkan waktu untuk sharing antar rekan kerja baik itu mengenai pekerjaan ataupun mengenai kehidupan pribadi. Dimana hal ini diciptakan untuk membangun suasana kerja yang baik. Selain itu, karyawan juga dituntut untuk bisa bekerja secara tim yang membutuhkan kecerdasan sosial untuk saling memahami satu sama lain. Karyawan menunjukkan bentuk ketulusan dengan karyawan lain dalam bentuk menjaga hubungan yang baik serta selalu menjaga komunikasi dengan bersikap professional selama bekerja sehingga tidak ada yang merasa dirugikan. Biasanya jika karyawan sudah mulai merasa stress dengan pekerjaan mereka akan mengajukan cuti untuk mengistirahatkan pikirannya agar dapat kembali bekerja dengan baik.

Selain itu, setiap karyawan juga memiliki target masing-masing yang harus dicapai. Tidak jarang, untuk mencapai target tersebut karyawan harus mampu menjalin hubungan baik itu dengan pihak internal maupun eksternal. Tentunya untuk membangun hubungan baik karyawan membutuhkan *networking*. Diketahui karyawan sudah cukup baik dalam membangun *networking*. Hal ini dibuktikan dengan terciptanya hubungan baik antara atasan, bawahan maupun *stakeholder*.

Dengan demikian diketahui bahwa karyawan memiliki kecerdasan sosial yang cukup tinggi dibuktikan dengan nilai *mean indicator* sebesar 3,36 serta kemampuan *networking* dengan *mean indicator* sebesar 3,68 yang tergolong tinggi. Dan apabila dikaitkan dengan indikator kecerdasan emosional yaitu penilaian emosi orang lain menunjukkan *mean indicator* sebesar 3,59 yang tergolong cukup tinggi. Hal tersebut didukung dengan hasil deskriptif responden untuk variabel kecerdasan emosional termasuk dalam kategori tinggi apabila dilihat dari kategori *three box method* yaitu dengan nilai rata-rata variabel 3,79. Sedangkan nilai rata-rata variabel keterampilan politik sebesar 3,63 yaitu kategori sedang.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Meisler, 2014) yang menyatakan bahwa

kecerdasan emosional berhubungan positif terhadap keterampilan politik. Karyawan dapat mempengaruhi orang lain karena mereka mempunyai cara dan pemahaman baik yang digunakan dalam situasi tertentu. Dimana memahami orang lain membutuhkan emosi yang baik. Cara memahami tersebut mampu membuat karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat digunakan untuk mencapai tujuan pribadi maupun kelompok.

Pengaruh Keterampilan Politik terhadap Kepuasan Karir

Hasil pengujian diketahui bahwa keterampilan politik tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir. Hal ini dapat diketahui dari data yang menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* bernilai 0,796 yang kurang dari 1,96 sehingga H3 ditolak.

Motivasi yang mendasari individu untuk mengembangkan dan menggunakan keterampilan politik adalah untuk tujuan kesuksesan karir. Individu yang memiliki keterampilan politik dapat mencapai kepuasan karir yang lebih besar karena keterampilan politik sebagai sumber daya intrapsik yang meningkatkan keberhasilan karir subyektif (Munyon and Ferris, 2013).

Apabila dikaitkan dengan hasil interview dengan staff hukum mengungkapkan bahwa meskipun terdapat karyawan belum mencapai kepuasan karir, karyawan selalu memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Dimana karyawan menganggap pekerjaannya sebagai kewajiban atas hak (gaji) yang diperoleh. Karyawan selalu ingin memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan sehingga ketika kinerja karyawan meningkat maka akan berpeluang untuk mendapatkan bonus dan promosi jabatan.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan divisi HCGA & Keuangan memiliki ketulusan dalam bekerja yang tergeolong kategori tinggi dimana dibuktikan dengan nilai mean indicator sebesar 3,82. Apabila dikaitkan dengan keberhasilan karir dibuktikan dengan *mean indicator* sebesar 3,26 pada kategori sedang. Hasil deskriptif responden untuk variabel keterampilan politik berkategori sedang yang cenderung tinggi jika dilihat pada kategori *three box method*, yaitu dengan rata-rata variabel keterampilan politik sebesar 3,69. Sedangkan hasil statistik nilai rata-rata variabel kepuasan karir sebesar 3,31 yang termasuk dalam kategori sedang.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian (Hayek *et al.*, 2018) yang menyatakan bahwa keterampilan politik berpengaruh positif terhadap kepuasan karir pada perusahaan keluarga Ekuador. Individu yang memiliki keterampilan politik memiliki rasa puas terhadap kepuasan karirnya. Keterampilan politik sebagai sumber daya intrinsic yang dimiliki oleh setiap individu untuk mencapai

kepuasan karir. Penelitian (Breland *et al.*, 2007) menunjukkan bahwa individu memiliki persepsi kesuksesan karir yang tinggi ketika mereka memiliki keterampilan politik yang tinggi. Artinya individu akan memiliki persepsi kepuasan karir yang tinggi ketika memiliki keterampilan politik.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Karir melalui Keterampilan Politik

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keterampilan politik tidak memediasi pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir sehingga H4 ditolak. Besarnya pengaruh tidak langsung *t-statistics* yaitu 0,781 sedangkan pengaruh langsung *t-statistics* yaitu 0,893. Hasil ini menunjukkan bahwa keterampilan politik tidak berperan dalam mempengaruhi kepuasan karir. Karena efek langsung kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir lebih besar daripada efek tidak langsung meskipun nilainya kurang dari 1,96.

Jika dikaitkan pada penelitian dengan *Deputy Manager of Human and Legal* bahwa untuk mencapai keberhasilan karir, karyawan harus memenuhi beberapa faktor diantaranya yaitu pendidikan, masa kerja, poin standart yang telah dicapai, prestasi (kinerja yang telah dicapai), serta harus lolos *assasment* untuk bisa menduduki suatu jabatan tertentu. Akan tetapi, untuk faktor kecerdasan emosional dan keterampilan juga sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan dimana hal itu menjadi salah satu pendukung agar karyawan dapat bekerja dengan efektif sehingga dapat mencapai tujuan bersama.

Dari hal tersebut, karyawan dengan kesadarannya akan berusaha untuk memiliki kecerdasan emosional dan keterampilan politik yang tinggi. Sehingga apabila karyawan mampu mengendalikan emosinya serta mampu memahami rekan kerjanya, mampu mempengaruhi orang lain yang mengarah pada penciptaan lingkungan kerja yang baik sehingga pekerjaan menjadi lancar yang pada gilirannya akan mengarahkan karyawan untuk mendapatkan bonus yang tinggi meskipun dari segi kepuasan karir masih terdapat beberapa karyawan yang masih belum puas dengan posisi jabatan pada saat ini.

Analisis penelitian ini dapat memberikan informasi bahwa keterampilan politik karyawan tidak memediasi hubungan antara pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu : (1) Kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir karyawan Divisi HCGA & Keuangan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur. (2) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterampilan politik karyawan Divisi HCGA & Keuangan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero)

Regional Jawa Timur. (3) Keterampilan politik tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir karyawan divisi HCGA & Keuangan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur. (4) Keterampilan politik sebagai variabel intervening tidak mempengaruhi hubungan kecerdasan emosional terhadap kepuasan karir karyawan divisi HCGA & Keuangan PT.Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur.

Saran bagi perusahaan untuk meningkatkan kecerdasan emosional seperti mengatur tugas pokok dan fungsi dari setiap lini pekerjaan sehingga tidak terjadi tumpang tindih tugas yang dapat mengakibatkan gesekan secara emosional antar karyawan. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan usaha untuk meningkatkan kecerdasan emosional karyawan. Saran bagi perusahaan untuk meningkatkan keterampilan politik, peneliti memberikan saran yaitu perlunya karyawan untuk mengadakan agenda diluar jam kerja untuk mempererat hubungan antar karyawan seperti gathering untuk mengasah komunikasi agar meningkatkan keterampilan politik. Selain itu agar karyawan tidak mudah stress saat bekerja sehingga karyawan dapat mengatur emosinya. Saran bagi perusahaan untuk meningkatkan kepuasan karyawan, peneliti memberikan saran agar perusahaan melakukan survey kepuasan karir agar perusahaan mengetahui seberapa puas karyawan terhadap karirnya sehingga karyawan tetap loyal terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. (2017) 'Model Peningkatan Kesuksesan Karir Obyektif dan Subyektif Pada Dosen PTIS (Perguruan Tinggi Islam Swasta)', 18, pp. 107–118.
- Abubakr Saeed, R. S. A. Y. I. K. (2016) 'Probing the interactive effects of career commitment and emotional intelligence on perceived objective/subjective career success', 45 Iss 4 p. Available at: <http://dx.doi.org/10.1108/PR-11-2014-0265>.
- Breland, J. W. *et al.* (2007) 'The Interactive Effect of Leader-Member Exchange and Political Skill on Subjective Career Success', *Journal of Leadership & Organization Studies*, 13. doi: 10.1177/10717919070130030101.
- Butt, S. S. *et al.* (2017) 'Longitudinal study to examine the influence of emotional intelligence on organizational citizenship behavior : mediating role of political skills', 33(1), pp. 54–63.
- Efriyaningsih, M. E. (2017) 'Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja

Karyawan PT Bank BRI Kantor Cabang Teluk Betung Kota Bandar Lampung', p. 75.

Ferris, G. . *et al.* (2005) 'Development and validation of the political skill inventory', *Journal of Management*, 31(1), pp. 126–152. doi: 10.1177/154411130401500204.

Ferris, G. R. *et al.* (2007) 'Political skill in organizations', *Journal of Management*, 33(3), pp. 290–320. doi: 10.1177/0149206307300813.

Gadot, E. V. and Meisler, G. (2010) 'Emotions in Management and the Management of Emotions: The Impact of Emotional Intelligence and Organizational Politics on Public Sector Employees', *Public Administration Review*.

Hayek, M. *et al.* (2018) 'The influence of political skill on career success in an Ecuadorian family firm : The mediating role of affective commitment'. doi: 10.1177/1470595818768347.

Jawahar, I. . and Liu, Y. (2016) 'Proactive personality and citizenship performance: the mediating role of career satisfaction and the moderating role of political skill', 21(4), pp. 378–401. Available at: <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2015-0022>.

Jobstreet, I. (2014) *73% Karyawan Tidak Puas Dengan Pekerjaan Mereka, 13 November*. Available at: <https://www.jobstreet.co.id/career-resources/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka/> pada tanggal 2 Februari 2019.

Martínez-león, I. M. and Olmedo-cifuentes, I. (2018) 'Journal of Engineering and Work , personal and cultural factors in engineers ' management of their career satisfaction', *Journal of Engineering and Technology Management*. Elsevier, 47(February 2016), pp. 22–36. doi: 10.1016/j.jengtecman.2017.12.002.

Meisler, G. (2014) 'Exploring emotional intelligence , political skill , and job satisfaction', 36(3), pp. 280–293. doi: 10.1108/ER-02-2013-0021.

Munyon, T. P. and Ferris, G. R. (2013) 'Political Skill and Work Outcomes : A Theoretical Extension, Meta-Analytic Investigation, and Agenda For The Future', pp. 1–42. doi: 10.1111/peps.12066.

Nurmasari (2015) 'Peranan penting perencanaan dan pengembangan karier', 1(2).

Poon, J. M. . (2004) 'Career commitment and career success : moderating role of emotion perception', 9(4). doi: 10.1108/13620430410544337.

Setyaningrum, R., Utami, H. N. and Ruhana, I. (2016) '(Studi Pada Karyawan PT . Jasa Raharja Cabang Jawa Timur)', 36(1).

Taboli, H. *et al.* (2016) 'An Investigation Of The Relationship Between Emotional Intelligence Of Managers And Conflict Management With Mediating Role Of Political Intelligence (Case Study : Bandar Abbas Oil Refining Company)', 7, pp. 484–490.

Todd, S. Y. *et al.* (2009) 'Career success implications of political skill', *Journal of Social Psychology*, 149(3), pp. 179–204. doi: 10.3200/SOCP.149.3.279-304.