

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PEGAWAI PERUM BULOG
KANTOR CABANG MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

**NAMA : DWI NURIYANI
NPM : 1705160311
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MSDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 22 September 2021, Pukul 09:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : DWI NURIYANI
N P M : 1705160311
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan

Dinyatakan : (A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(YUDI SISWADI, S.E., M.M.)

(Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M.)

Pendamping

(LILA BISMALA, S.T., M.Si)

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

(Assoc. Prof. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DWI NURIYANI
NPM : 1705160311
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PERUM BULOG KANTOR
CABANG MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 15 September 2021

Pembimbing

LILA BISMALA, S.P., M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si



H. JANUKI, S.E., M.M., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : DWI NURIYANI
NPM : 1705160311
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM BULOG KANTOR CABANG MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	- Latar Belakang Masalah - Identifikasi Masalah	31/03-2021	(Abis)
BAB 2	- Faktor-faktor setiap Variabel	31/03-2021	(Abis)
BAB 3	- Teknik Analisis Data	03/04-2021	(Abis)
BAB 4	- Analisis Data - Pengujian Hipotesis	11/09-2021	(Abis)
BAB 5	- Kesimpulan	11/09-2021	(Abis)
Daftar Pustaka	- Masukkan Referensi Jurnal Dosen	12/09-2021	(Abis)
Persetujuan Sidang Meha Hijau	ACC utk sidang	15/09-2021	(Abis)

Medan, 15 September 2021

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si)

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(LILA BISMALA, S.T., M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwi Nuriyani
NPM : 1705160311
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan
Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen
Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel
Intervening Pada Pegawai Perum Bulog Kantor Cabang
Medan

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan keuangan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Oktober 2021

Yang Membuat Pernyataan



DWI NURIYANI

ABSTRAK

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI PERUM BULOG KANTOR CABANG MEDAN

Dwi Nuriyani

Program Studi Manajemen

E-mail: nuriyani207@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis beberapa hal yaitu; pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 54 responden yang merupakan pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (SmartPLS) untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi positif dan signifikan, tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja positif dan signifikan, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja positif dan signifikan, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi positif dan signifikan, tidak ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (artinya kepuasan kerja tidak menjadi variabel mediasi antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasi), pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja positif dan signifikan (artinya kepuasan kerja menjadi variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi).

Kata Kunci: Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

ABSTRACT

THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON COMMITMENT ORGANIZATION WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE ON PERUM BULOG KANTOR CABANG MEDAN

Dwi Nuriyani

Management Study Program Faculty of Economics and Business

Muhammadiyah University of North Sumatera

E-mail: nuriyani207@gmail.com

The purpose of this research is to find out and analyze several things, namely; the effect of emotional intelligence on organizational commitment, the effect of transformational leadership on organizational commitment, the effect of emotional intelligence on job satisfaction, the effect of transformational leadership on job satisfaction, the effect of job satisfaction on organizational commitment. The effect of emotional intelligence on organizational commitment mediated by job satisfaction and the effect of transformational leadership on organizational commitment mediated by job satisfaction. In this study using associative research with a sample of 54 respondents who are employees of Perum Bulog Kantor Cabang Medan. Data collection techniques using a list of statements such as questionnaires and data analysis techniques using Partial Least Square (SmartPls) to test the seven hypotheses proposed in this study. The research results show that the effect of emotional intelligence on organizational commitment is positive and significant, there is no influence of transformational leadership on organizational commitment, the effect of emotional intelligence on job satisfaction is positive and significant, the effect of transformational leadership on job satisfaction is positive and significant, the effect of job satisfaction on organizational commitment is positive. and significant, there is no effect of emotional intelligence on organizational commitment through job satisfaction (meaning job satisfaction is not a mediating variable between emotional intelligence and organizational commitment), the influence of transformational leadership on employee performance mediated by job satisfaction is positive and significant (meaning job satisfaction is a variable). mediation between transformational leadership and organizational commitment).

***Keywords: Emotional Intelligence, Transformational Leadership, Job Satisfaction
and Organizational Commitment***

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum, Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahrabbi'l'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmat-Nya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penelitian yaitu : **“Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan Skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa kepada Ayahanda Suyatno dan Ibunda Sukanti tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini, dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Lila Bismala, ST., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan Skripsi penelitian ini.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada

peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.

10. Kepada kakak dan adik saya Aprilianty Ningsih dan Tri Wahyuni yang tiada hentinya membimbing dan menasehati serta memberikan dukungan. Dan terkhusus kepada Reza Roynaldo yang telah memberikan semangat dan motivasi yang tiada hentinya kepada penulis.
11. Kepada teman-teman peneliti yang ada di kelas F Manajemen Pagi Universitas Sumatera Utara stambuk 2017.
12. Kepada sahabat-sahabat saya Devi Alviah Panjaitan, Melviani Pane, Dewi Ratna Dilla, Mayani, Julia yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi penelitian di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Skripsi penelitian ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat memenuhi persyaratan yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalamu 'alaikum, Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, September 2021

Penulis,

DWI NURIYANI
NPM:1705160311

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 LANDASAN TEORI	10
2.1 Uraian Teoritis.....	10
2.1.1 Komitmen Organisasi.....	10
2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi	10
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	10
2.1.1.3 Manfaat Komitmen Organisasi.....	11
2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi	12
2.1.2 Kepuasan Kerja	14
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	14
2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja ...	15
2.1.2.3 Manfaat Kepuasan Kerja	16
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja.....	17
2.1.3 Kecerdasan Emosional	18
2.1.3.1 Pengertian Kecerdasan Emosional	18
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional	20
2.1.3.3 Manfaat Kecerdasan Emosional	23
2.1.3.4 Indikator Kecerdasan Emosional.....	23
2.1.4 Kepemimpinan Transformasional.....	25
2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	25
2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	26
2.1.4.3 Manfaat Kepemimpinan Transformasional	27
2.1.4.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	28
2.2 Kerangka Konseptual	30
2.3 Hipotesis.....	35

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	37
3.1 Pendekatan Penelitian	37
3.2 Defenisi Operasional	37
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	39
3.4 Populasi dan Sampel	40
3.5 Teknik Pengumpulan Data	41
3.6 Teknik Pengujian Instrument	42
3.7 Teknik Analisis Data	43
BAB 4 HASIL PENELITIAN	50
4.1 Hasil Peneliti	50
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	50
4.1.2 Identitas Responden.....	50
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian	52
4.1.3.1 Variabel Komitmen Organisasi (Y)	52
4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)	54
4.1.3.3 Variabel Kecerdasan Emosional (X1)	55
4.1.3.4 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)	57
4.2 Analisis Data	58
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	58
4.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	61
4.3 Pembahasan.....	68
4.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi	68
4.3.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja	70
4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi	72
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja	74
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	76
4.3.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	79
4.3.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	80
BAB5 PENUTUP.....	82
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran.....	83
5.3 Keterbatasan Penelitian	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Indikator Komitmen Organisasi.....	38
Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Kerja	38
Tabel 3.3 Indikator Kecerdasan Emosional	39
Tabel 3.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional	39
Tabel 3.5 Skedul Rencana Penelitian.....	40
Tabel 3.6 Data Pegawai Perum Bulog	41
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	42
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja.....	42
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional.....	42
Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	42
Tabel 3.11 Hasil Uji Reliabilitas	43
Tabel 4.1 Skala Likert.....	50
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	51
Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	52
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Komitmen Organisasi (Y).....	53
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	54
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Kecerdasan Emosional (X1)	55
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2).....	57
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability</i>	59
Tabel 4.10 <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	60
Tabel 4.11 <i>R-Square</i>	61
Tabel 4.12 <i>F-Square</i>	62
Tabel 4.13 <i>Direct Effect</i>	64
Tabel 4.14 <i>Indirect Effect</i>	66
Tabel 4.15 <i>Total Effect</i>	67

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi.....	30
Gambar 2.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja	31
Gambar 2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.....	32
Gambar 2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja	32
Gambar 2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	33
Gambar 2.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja	34
Gambar 2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	35
Gambar 2.8 Paradigma Penelitian	35
Gambar 4.1 Efek Mediasi	65

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seperti yang kita tahu Sumber daya manusia memiliki peranan yang vital dalam suatu perusahaan. Segala aspek yang berkaitan dengan sumber daya manusia pada akhirnya turut mempengaruhi *output* perusahaan yang bersangkutan. Mengingat perannya yang vital, maka sudah selayaknya suatu perusahaan melakukan suatu mekanisme pemeliharaan sumber daya manusia dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan-karyawannya.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting yang harus dimiliki suatu perusahaan agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas daripada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional. Faktor tersebutlah yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dalam sebuah perusahaan kecerdasan emosional cukup berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja serta komitmen seseorang dalam suatu organisasi. Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan untuk

memahami secara efektif, tangkas, mengerti, mengelola emosi orang lain secara positif dan produktif (Auda, 2018). Peneliti lain yang ikut mempopulerkan kecerdasan emosional adalah (Seyal & Afzaal, 2013), penelitian tentang emosi di tempat kerja menunjukkan bahwa emosi dapat mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, dan prestasi individu, tim dan organisasi. Penelitian tersebut menggambarkan adanya keselarasan antara kecerdasan emosional terhadap individu tersebut dan organisasi yang dianutnya. Untuk bertahan organisasinya seseorang harus memiliki kecerdasan emosional terutama dalam lingkungan kerja.

Bukan hanya kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) saja yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan komitmen organisasi tetapi juga kepemimpinan transformasional. Dewi (2013) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan dan komitmen organisasi karena kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan bekerja dengan puas dan akan meningkatkan komitmen karyawan. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengartikulasikan visi dan mampu memberikan dukungan kepada individu di organisasi (Thamrin, 2012). Pemimpin transformasional dapat memberikan keteladanan sebagai panutan bagi karyawannya, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru. Selain itu, pemimpin transformasional juga peduli pada permasalahan yang dihadapi karyawan serta selalu memberikan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja sehingga akan tercipta kepuasan kerja bagi para karyawannya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan salah satu hal yang penting dalam suatu perusahaan atau organisasi, dengan begitu karyawan akan berusaha memberikan yang terbaik bagi kepentingan perusahaan. Indrasari (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil persepsi dari mereka tentang pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu aspek atau lebih aspek lainnya.

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan dari seseorang yang relatif kuat terhadap suatu organisasi. Jusmin et al., (2016), mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai suatu sikap dimana karyawan dapat merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan komitmen organisasi para karyawan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya seperti kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) yang dimiliki oleh karyawan, kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan.

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) dan kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) memiliki hubungan yang sangat erat, karena setiap karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang semakin baik pula. Dan setelah mendapat kepuasan kerja yang baik maka karyawan akan memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menentukan karyawan tersebut mau

berkomitmen dalam organisasi. Begitu juga kepemimpinan transformasional, jika semakin baik kepemimpinan transformasional tersebut dijalankan disuatu perusahaan atau organisasi, maka semakin meningkatlah kepuasan kerja yang ada didalam perusahaan dan akan memberikan dampak terhadap tingginya komitmen organisasi.

PERUM BULOG (Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik) adalah sebuah lembaga pangan di Indonesia yang mengurus tata niaga beras. Perjalanan PERUM BULOG sendiri dimulai dan dibentuk pada tanggal 10 Mei 1967 berdasarkan keputusan presidium kabinet No.114/U/Kep/5/1967, dengan tujuan pokok untuk mengamankan penyediaan pangan dalam rangka menegakkan eksistensi pemerintahan baru. Akhirnya dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah RI No. 7 tahun 2003 BULOG resmi beralih status menjadi Perusahaan Umum (Perum) BULOG. Perum bulog kantor cabang medan sendiri selalu memberikan kualitas pelayanan yang terbaik bagi para konsumennya. Dalam memberikan kualitas pelayanan yang baik, hal itu tak lepas dari yang namanya *jobsatisfaction* (kepuasan kerja) dan komitmen organisasi. Yang mana job satisfaction (kepuasan kerja) dan komitmen organisasi dapat dipengaruhi beberapa faktor yaitu seperti *emotional intelligence* (kecerdasan emosional) dan *transformational leadership* (kepemimpinan transformasional) yang mana faktor tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan perum bulog kantor cabang Medan.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan dapat ditemukan adanya kemampuan yang kurang maksimal terhadap kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*) karyawan.

Hal ini terlihat dari *mood* karyawan yang naik turun, adanya pihak *officer* yang menuntut pekerjaan terhadap berbagai pihak namun tidak dapat mengontrol diri, alhasil menimbulkan kesenjangan antar rekan kerja sehingga koneksi pekerjaan menjadi terhambat dan kurangnya rasa empati antar karyawan dimana terlihat dari beberapa pekerjaan yang belum terselesaikan namun karyawan dituntut dalam penyelesaian (*deadline*) yang singkat. Selanjutnya pada *transformational leadership* (kepemimpinan transformational) dimana peran pimpinan yang masih kurang memiliki ketegasan dalam memberikan instruksi dan sikap pimpinan yang kurang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan.

Kemudian berdasarkan observasi oleh peneliti terkait dengan komitmen organisasi masih adanya beberapa karyawan yang lalai dalam memanfaatkan waktu sehingga pekerjaan menjadi tertunda. Hal ini terlihat pada saat karyawan diarahkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, namun karyawan tersebut melakukan aktivitas lain seperti social media dan media lainnya fenomena ini membuat target yang telah disepakati belum tercapai. Fenomena lainnya ialah kurangnya kepuasan kerja dimana beberapa pegawai sering mengeluh kurang menyenangkan pekerjaannya ditandai dengan pekerjaan yang terus bertambah dan tidak selesai. Sehingga menimbulkan rasa jenuh dan bosan terhadap menyenangkan pekerjaannya.

Dari penjelasan teori diatas, dapat diketahui bahwasannya kecerdasan emosional (*emotional intelligence*), kepemimpinan transformational (*transformational leadership*), dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi komitmen organisasi, hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang

dilakukan (Anggraeni & Santosa, 2013), (Seyal & Afzaal, 2013), dan (Arifan & Dihan, 2018) yang menyimpulkan kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dari penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis menjadikan variable kepuasan kerja sebagai variable intervening dalam penelitian ini.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengelolaan diri antar karyawan dengan rekan kerja yang kurang maksimal sehingga koneksi pekerjaan terhambat, juga kurangnya empati antar karyawan terkait dengan suatu pekerjaan.
2. Peran pimpinan yang masih kurang memiliki ketegasan dalam memberikan instruksi.
3. Kurangnya pemanfaatan waktu dalam melakukan pekerjaan membuat waktu tertunda sehingga target yang disepakati belum tercapai.
4. Karyawan sering mengeluh dan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dikarenakan pekerjaan yang terus bertambah dan tidak selesai sehingga menimbulkan rasa jenuh dan bosan terhadap menyenangi pekerjaannya.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan. Pada penelitian ini juga penulis menjadikan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah :

1. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan?
6. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan?
7. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti sendiri dan tulisan ini juga dapat berguna secara teoritis maupun praktis yang mengenai manajemen sumber daya manusia.:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai pijakan, referensi dan kajian lebih lanjut pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pengetahuan mengenai faktor apa saja yang dapat meningkatkan komitmen organisasi.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Komitmen Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut (Mathis & Jackson, 2012) komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Ketika pegawai tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan bekerja secara acuh tak acuh, dan tidak akan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi pada akhirnya mereka akan meninggalkan organisasi, baik karena kesadaran sendiri maupun diberhentikan oleh perusahaan (Suryaman, 2018).

Menurut (Muis et al., 2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu ketentuan yang disetujui bersama dari semua personil dalam suatu organisasi mengenai pedoman, pelaksanaan sertatujuan yang ingin dicapai bersama dimasa yang akan datang.

Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2012) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut (Sopiah, 2008) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi sebagai berikut :

1) Kepercayaan

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaannya. Dalam kerangka komitmen, kepercayaan pegawai pada organisasi menyebabkan antara lain pegawai merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan.

2) Kemauan

Kemauan pegawai untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi memncapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen pegawai.

3) Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk pada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Titisari (2014) menyatakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

- 1) Adanya aktualisasi diri terhadap karyawan dengan mencapai semua yang mereka inginkan
- 2) Pelatihan bagi karyawan untuk memperluas keterampilan
- 3) Memberikan kekuasaan kepada karyawan untuk merencanakan dan menginspeksi pekerjaannya sendiri

2.1.1.3 Manfaat Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai

anggota organisasi (Sopiah, 2008). Menurut (Juniarari, 2011) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu :

- 1) Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
- 2) Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
- 3) Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi

2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator-indikator komitmen organisasi menurut (Meyyer & Allen, 1991) yaitu :

- 1) *Affective Commitment*
- 2) *Normative Commitment*
- 3) *Continuance Commitment*

Adapun penjelasan dari masing-masing indikator diatas adalah :

- 1) *Affective Commitment*

Suatu tingkat emosional positif dimana pekerja ingin mendesak usaha dan memilih untuk tetap dengan organisasi.

- 2) *Normative Commitment*

Merupakan pilihan untuk tetap terikat karena budaya yang kuat atau etika familial yang mendorong mereka melakukan demikian. Mereka yakin mereka

harus berkomitmen karena system keyakinan orang lain dan milik mereka internalisasi norma dan perasaan sebagai kewajiban.

3) *Continuance Commitment*

Mendorong pekerja tetap tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi, dalam waktu dan usaha, dan kerugian ekonomi serta social mereka akan terjadi apabila mereka meninggal.

Menurut (Wibowo, 2015, hal.189) indikator komitmen organisasi adalah keinginan kuat tetap sebagai anggota, keinginan berusaha keras dalam bekerja, penerima nilai organisasi, dan penerima tujuan organisasi. Adapun uraian diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota

Yaitu karyawan bangga bekerja di perusahaan, dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja

Yaitu adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi.

3) Penerimaan nilai organisasi

Yaitu karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku diperusahaan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan.

4) Penerimaan tujuan organisasi

Yaitu keinginannya untuk tetap berada diperusahaan membuat karyawan berusaha keras dalam melaksanakan tugas supaya tujuan perusahaan tercapai.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan satu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku bagi karyawan tersebut. Suatu pekerjaan akan mempunyai makna bagi seseorang apabila pekerjaan tersebut dapat memenuhi kebutuhannya secara maksimum dan memuaskan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja orang tersebut.

Menurut (Handoko, 2011), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut (Mangkunegara, 2014), kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Menurut (Hasibuan, 2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi luar dan dalam pekerjaan. Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan pegawai, karyawan atau pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya, lingkungan kerjanya, ganjaran atau imbalan yang diterimanya dan penilaian terhadap hasil pekerjaannya. Perasaan itu dapat berupa perasaan senang, tidak senang, nyaman atau tidak nyaman.

Kepuasan kerja adalah sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Dari batasan tentang kepuasan kerja tersebut, organisasi harus mampu mengidentifikasi dan berusaha mengetahui apa yang diharapkan dari hasil pekerjaannya. Harapan tersebut dapat diidentifikasi secara tepat apabila pimpinan dapat mengerti persepsi pegawai terhadap kepuasan. Mengetahui persepsi pegawai terhadap kepuasan sangatlah penting, agar tidak terjadi kesenjangan (*gap*) persepsi antar pimpinan dengan pegawai (Saragih, 2019).

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Robbins & Judge, (2012) mengemukakan beberapa faktor penting dalam kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan yang menantang
- 2) Pemberian gaji yang adil
- 3) Kondisi kerja yang mendukung
- 4) Rekan kerja yang mendukung

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut (Sutrisno, 2011) sebagai berikut:

1) Faktor Psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2) Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan dan lingkungan kerja karyawan.

3) Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4) Faktor Finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi jabatan dan sebagainya.

2.1.2.3 Manfaat Kepuasan Kerja

Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, hendaknya perusahaan dapat menimbulkan kepercayaan dan moral yang baik bagi pegawai terhadap perusahaan adanya kepercayaan di kalangan pegawai bahwa mereka akan menerima imbalan sesuai dengan kinerja yang dicapainya, yang merupakan sebagai rangsangan bagi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya (Astuti & Iverizkinawati, 2018). Kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan yang diterima karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka ada baiknya pihak manajemen perusahaan diharapkan dapat memberikan rasa kepuasan kerja kepada karyawan melalui hal-hal yang dapat mendorong atau hal yang dapat membuat karyawan termotivasi dalam bekerja sehingga kinerja juga menjadi optimal (Jufrizen, 2015). Dengan adanya kepuasan kerja yang meningkat, potensi perusahaan lebih maju sangat tinggi. Maka peran kepuasan kerja sangat penting untuk diterapkan (Nasution et al., 2008).

Dari pendapat para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manfaat kepuasan kerja ialah sebagai berikut :

1) Potensi perusahaan akan lebih maju

- 2) Pekerjaan yang dihasilkan lebih baik lagi
- 3) Menghasilkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja menurut (Manurung & Ratnawati, 2012) yaitu:

- 1) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), Kepuasan pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
- 2) *Salary* (gaji/upah), Gaji merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dimana hal ini bisa dilihat sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- 3) *Promotional opportunity* (kesempatan promosi), Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk bias ikut andil dalam memajukan organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang bermacam-macam dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.
- 4) *Supervisor* (pengawasan), Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- 5) *Work relations* (rekan kerja), Pada umumnya, sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada pegawai secara individu adalah rekan kerja yang kooperatif. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

Luthans (2016) mengemukakan bahwa ada beberapa indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Kinerja

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerjanya akan meningkat. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan dalam bekerja akan memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik lagi dan berprestasi.

2) Pergantian Karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, karena karyawan merasa nyaman untuk terus bekerja pada perusahaan tersebut. Berbeda apabila terdapat ketidakpuasan kerja, karyawan merasa tidak nyaman, tertekan dan hasilnya karyawan tidak mampu bekerja dengan baik akibatnya pergantian karyawan akan tinggi.

2.1.3 Kecerdasan Emosional

2.1.3.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Didunia kerja mungkin sudah tidak asing lagi bagi kita dengan istilah *emotional intelligence* (kecerdasan emosional). Istilah ini pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Salovey dari Harvard University dan Meyer dari University of Hampshire untuk menerangkan kualitas-kualitas itu antara lain : Empati, mengungkapkan dan memahami perasaan, mengendalikan amarah, kemadirian dan kemampuan menyesuaikan diri, disukai, kemampuan memecahkan masalah antar pribadi, ketekunan, kesetiakawanan, keramahan dan sikap hormat. Mereka mengatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk merasakan emosinya untuk mengeluarkan atau membangkitkan emosi, seperti emosi untuk membantu berpikir, memahami

emosi dan pengetahuan tentang emosi serta untuk merefleksikan emosi secara teratur seperti mengendalikan emosi dan mengendalikan emosi dan perkembangan intelektual (Shapiro & Lawrence, 2003)

Menurut (Ghoreishi, 2014) konsep kecerdasan emosional telah digunakan oleh otoritas administratif di banyak tempat kerja untuk menjelaskan masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja, kinerja, absensi, komitmen organisasi dan kepemimpinan. Dalam psikolog sosial dan organisasi, kecerdasan emosional disebutkan sebagai prediktor penting dari organisasi termasuk kepuasan kerja. Hal tersebut didukung oleh (Ezzatabadi et al., 2012) juga membahas mengenai gagasan kecerdasan emosional dapat diterapkan dalam banyak permasalahan ditempat kerja termasuk terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Ada juga menurut pendapat ahli sebelumnya yaitu (Kakio et al., 2019) menyatakan bahwa konsep ini muncul dari beberapa pengalaman, bahwa kecerdasan intelektual yang tinggi saja tidak cukup untuk menghantarkan orang menuju sukses. Pengembangan kecerdasan emosional, orang-orang sukses selain memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi tetapi juga memiliki stabilitas emosi, motivasi kerja yang tinggi, mampu mengendalikan stres, tidak mudah putus asa, dan lain-lain. Pengalaman-pengalaman demikian memperkuat keyakinan bahwa disamping kecerdasan intelektual juga adakecerdasan emosional.

Menurut (Goleman 2000) kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi seagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi. Kecerdasan emosional berperan penting ditempat kerja, dalam keluarga,

masyarakat, pengalaman romantic dan bahkan kehidupan spritual seseorang; kesadaran emosi membuat keadaan jiwa kita diperhatikan. Kecerdasan emosional memungkinkan kita untuk menentukan pilihan-pilihan yang lain misalnya tentang pekerjaan apa yang kita lakukan dan bagaimana menjaga keseimbangan antara kebutuhan pribadi kita dan kebutuhan orang lain.

Dari beberapa pendapat menurut para ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan terhadap frustasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional dipengaruhi beberapa faktor, baik faktor yang bersifat pribadi, sosial, ataupun gabungan beberapa faktor. Terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional. Berikut ada dua teori faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional berdasarkan teori Goleman dan Syifa. Menurut (Goleman, 2000) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional yaitu :

1) Faktor Internal

Faktor internal adalah apa yang ada dalam diri individu yang mempengaruhi kecerdasan emosinya. Faktor internal ini memiliki dua sumber yaitu segi jasmani dan segi psikologis. Segi jasmani adalah faktor fisik dan kesehatan individu, apabila fisik dan kesehatan seseorang dapat terganggu dapat dimungkinkan mempengaruhi proses kecerdasan emosinya. Segi psikologis

mencakup didalamnya pengalaman, perasaan, kemampuan berfikir dan motivasi.

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah stimulus dan lingkungan dimana kecerdasan emosi berlangsung. Faktor eksternal meliputi: (1) stimulus itu sendiri, kejenuhan stimulus merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam memperlakukan kecerdasan emosi tanpa distorsi dan (2) lingkungan atau situasi khususnya yang melatarbelakangi proses kecerdasan emosi. Objek lingkungan yang melatarbelakangi merupakan kebulatan yang sangat sulit dipisahkan.

Sedangkan menurut (Syifa, 2013) faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu :

1) Faktor Psikologis

Faktor psikologis merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor ini akan membantu individu dalam mengelola, mengontrol, mengendalikan dan mengkoordinasikan keadaan emosi agar termanifestasi dalam perilaku secara efektif.

2) Faktor Pelatihan Emosi

Kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang akan menciptakan kebiasaan, dan kebiasaan rutin tersebut akan menghasilkan pengalaman yang berujung pada pembentukan nilai.

3) Faktor Pendidikan

Pendidikan dapat menjadi salah satu sarana belajar individu untuk mengembangkan kecerdasan emosi. Individu mulai dikenalkan dengan berbagai bentuk emosi dan bagaimana mengelolanya melalui pendidikan.

Sinta (2009) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional terdapat empat faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu :

1) Pengalaman

Kecerdasan emosional dapat meningkat sepanjang perjalanan hidup individu. Ketika individu belajar menangani suasana hati, menangani emosi, maka semakin cerdas emosional individu dan individu mampu menerima hubungan baik dengan individu lain.

2) Usia

Semakin tua individu maka kecerdasan emosi yang dimiliki akan semakin tinggi. Namun apabila usia individu semakin muda maka semakin rendah kecerdasan emosional yang dimiliki. Pengaruh usia ini disebabkan oleh proses belajar yang dialami individu sering bertambahnya usia.

3) Jenis Kelamin

Tidak terdapat perbedaan kemampuan antara laki-laki dan perempuan dalam meningkatkan kecerdasan emosional. Tapi rata-rata perempuan memiliki keterampilan emosional yang lebih baik dibandingkan laki-laki.

4) Jabatan

Semakin tinggi jabatan individu maka semakin tinggi pula kecerdasan emosional yang dimiliki. Dengan demikian, individu semakin penting untuk

menjalin hubungan dengan individu lain dan memahami perasaan individu lain.

2.1.3.3 Manfaat Kecerdasan Emosional

Melalui kecerdasan emosional diharapkan semua unsur yang terlibat dalam sebuah perusahaan atau organisasi dapat memahami diri dan lingkungan secara tepat, memiliki rasa percaya diri, tidak iri hati, tidak dengki, tidak cemas, tidak takut, murung, tidak mudah putus asa, dan tidak mudah marah. Menurut (Arifan, 2018) manfaat kecerdasan emosional ialah :

- 1) Jujur, disiplin dan tulus pada diri sendiri, membangun kekuatan dan kesadaran diri, mendengarkan suara hati, hormat dan tanggung jawab.
- 2) Memantapkan diri, maju terus, ulet dan membangun inspirasi secara berkesinambungan.
- 3) Membangun watak dan kewibawaan, meningkatkan potensi, dan mengintegrasikan tujuan perusahaan ke dalam tujuan hidupnya.
- 4) Memanfaatkan peluang dan menciptakan masa depan yang lebih cerah.

Kecerdasan emosional akan memberikan manfaat dalam proses dan kualitas dalam pembuatan keputusan, kepemimpinan, kemampuan mengatasi konflik, menjembatani kesenjangan, terobosan teknis dan strategi komunikasi, kerjasama, hubungan saling mempercayai, loyalitas pelanggan, kreativitas dan inovasi, mengelola diri sendiri secara efektif, kecakapan social, serta kemampuan bersikap tegas (Djafri, 2017).

2.1.3.4 Indikator Kecerdasan Emosional

(Goleman, 2015:58), mengungkapkan lima indikator kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman bagi individu untuk mencapai kesuksesan, yaitu:

- 1) Kesadaran diri, yaitu kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan diri waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya mendadak bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi
- 2) Pengaturan diri, yaitu kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat akibat yang timbul karena kegagalan keterampilan emosi dasar. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang rendah dalam mengelola emosi akan terus menerus bernaung melawan perasaan murung. Sementara mereka yang memiliki tingkat pengelola emosi yang tinggi akan dapat bangkit lebih cepat dari kemurungannya. Kemampuan mengelola emosi meliputi kemampuan penguasaan diri dan kemampuan menenangkan diri.
- 3) Motivasi, yaitu kemampuan untuk mengatur emosi menjadi alat untuk mencapai tujuan dan menguasai diri. Seseorang yang memiliki keterampilan ini cenderung lebih produktif dan efektif dalam upaya apapun yang dikerjakannya. Kemampuan ini didasari oleh kemampuan mengendalikan emosi yaitu menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati.
- 4) Mengenali emosi orang lain (*empaty*), yaitu kemampuan yang bergantung pada kesadaran, kemampuan ini merupakan keterampilan dasar dalam bersosial. seorang yang empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal social

tersembunyi yang mengisyaratkan apa yang dibutuhkan atau dikehendaki oranglain.

- 5) Keterampilan sosial, yaitu merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain, mempertahankan hubungan dengan orang lain melalui keterampilan social, kepemimpinan dan keberhasilan hubungan antarpribadi.

Indikator kecerdasan emosional dalam pandangan ahli yakni Bitsch, yang termasuk dalam indicator kecerdasan emosional ada 7 yaitu : *intrapersonal skills, interpersonal skills, assertive, contentment in life, resilience, self-esteem, dan self-actualization* (Troena et al., 2012).

2.1.4 Kepemimpinan Transformasional

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh Burns (1978) melalui penelitian pemimpin-pemimpin politik. Gaya kepemimpinan ini merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan satu organisasi. Karena gaya kepemimpinan transformasional menyangkut bagaimana mendorong orang lain untuk berkembang dan menghasilkan performa melebihi standar yang diharapkan (Bass & Riggio, 2005).

Defenisi kepemimpinan transformasional menurut (Anggraeni & Santosa, 2013) merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. (Robbins &

Judge, 2012), mendefinisikan pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki karisma.

Menurut (Yukl, 2010), ada beberapa hal yang menyangkut kepemimpinan transformasional, yaitu :

- 1) Motivasi kerja, perilaku kepemimpinan transformasional dapat mempertinggi motivasi seseorang untuk mengeluarkan usaha ekstra untuk mencapai kinerja yang direncanakan.
- 2) Komitmen Organisasi, kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi. Untuk menumbuhkan komitmen organisasi para anggota organisasi terhadap perubahan, dapat dilakukan dengan menerapkan kepemimpinan transformasional.
- 3) Kepuasan kerja, perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.
- 4) Keinginan Berpindah, perilaku-perilaku pemimpin transformasional berhubungan negatif dengan keinginan untuk meninggalkan profesi dan pekerjaannya saat ini.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan

yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri (Northouse, 2013). Ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

- 1) Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
- 2) Motivasi yang menginspirasi faktor yang menggambarkan pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
- 3) Rangsangan Intelektual, hal ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
- 4) Pertimbangan yang diadaptasi, faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan masing-masing pengikut.

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertama-tama harus diubah (Achmad, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu :

- 1) Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan.
- 3) Karakteristik, harapan, perilaku bawahan.
- 4) Persyaratan tugas
- 5) Kultur dan kebijakan organisasi
- 6) Harapan serta perilaku rekan kerja

2.1.4.3 Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Robbins & Judge, 2012), kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu memberi inspirasi karyawannya untuk lebih mengutamakan kemajuan organisasi daripada kepentingan pribadi, memberikan perhatian yang baik terhadap karyawan dan mampu merubah kesadaran karyawannya dalam melihat permasalahan lama dengan cara baru. Leithwood et al., (2004) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional menggiring SDM yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi yang menjadi keharusan dalam skema restrukturasi organisasi.

Sedangkan menurut (O'Leary, 2001) kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individu dan tim bekerja melampaui *status-quo*. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan didalam organisasi secara keseluruhan. Menurutnya kepemimpinan transformasional dapat digunakan bila diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

2.1.4.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Berikut adalah beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut (Robbins & Judge, 2012) yaitu :

- 1) Pengaruh Ideal: Adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. Ini dapat disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bias bekerja dengan pemimpinnya, dan mempercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi permasalahan.
- 2) Motivasi Inspiratif: Motivasi inspiratif disini yang dimaksud adalah pemimpin yang bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis untuk menumbuhkan semangat timnya, tidak hanya semangat individu. Motivasi yang diberikan pemimpin kepada anggotanya disini adalah pentingnya visi dan misi yang sama. Karena dengan adanya visi yang sama menjadikan anggota untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis.
- 3) Stimulasi Intelektual: Stimulasi intelektual yaitu pemimpin yang mampu membentuk karyawan dalam memecahkan masalah lama dengan inovasi yang dimilikinya. Pemimpin berusaha mendorong perhatian dan kesadaran anggota akan permasalahan yang dihadapi dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif yang baru.
- 4) Perhatian yang Individual: Perhatian yang individual disini adalah pimpinan selalu memperhatikan dan memperlakukan karyawannya secara individual, serta melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak anggota untuk menyadari kemampuan orang lain dan mengembangkan potensi yang ada dalam diri anggota masing-masing.

Adapun indikator kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh (Bass & Riggio, 2005) adalah sebagai berikut :

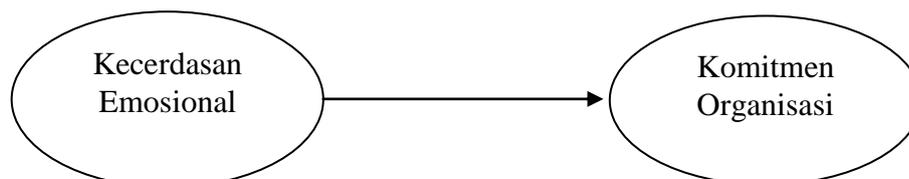
- 1) Karisma
- 2) Pertimbangan Individual
- 3) Stimulus Intelektual
- 4) Inspirasional

2.2 Kerangka Konseptual

Menurut (Sugiyono, 2018) kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

2.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

Pentingnya seorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yang baik dan komitmen organisasi yang tinggi terhadap instansi tempat ia bekerja, khususnya ditengah fenomena kesejahteraan karyawan yang semakin ditingkatkan dan diperhatikan secara khusus oleh negara. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menentukan seorang karyawan tersebut mau berkomitmen dalam dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Shafiq & Rana, 2016), (Sarawati, 2014), dan Alavi et (2013), yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Adapun pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



Gambar 2.1. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

2.2.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam bekerja, *emotional intelligence* atau kecerdasan emosional sangat berhubungan dengan job satisfaction atau kepuasan kerja. Kecerdasan emosional yang terganggu akan menyebabkan seseorang tidak dapat mencapai kepuasan kerja yang maksimal. Begitu juga sebaliknya seseorang yang mencapai kepuasan kerja yang maksimal akan menyebabkan kecerdasan emosional yang tinggi. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Auda, 2018), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu (Seyal & Afzaal, 2013), menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat hubungan pengaruh yang positif dari kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja.

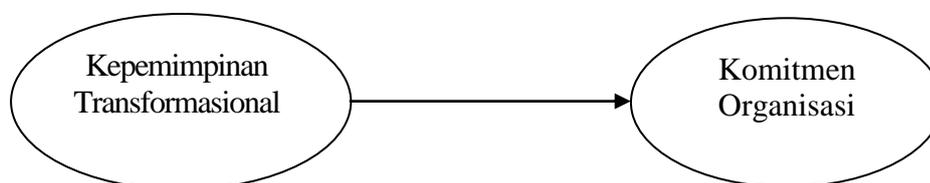


Gambar 2.2. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Karena Tipe Kepimimpinan Ini Mampu Memotivasi Karyawannya. Dewi (2013) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan dan komitmen organisasi karena kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan bekerja dengan puas dan akan meningkatkan komitmen karyawan. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan

transformatif karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengartikulasikan visi dan memberikan dukungan kepada individu di organisasi. Hal itu juga didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu (Sari et al., 2017) (Utarayana & Adnyani, 2020), (Taner et al 2015) yang menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Namun teori di atas berbeda dengan hasil penelitian ini, pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan ternyata kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi komitmen organisasi.

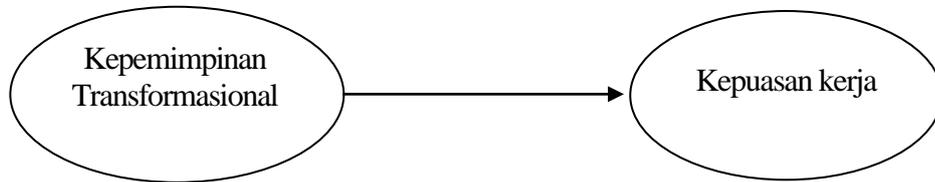


Gambar 2.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Kepuasan Kerja

Transformational leadership atau kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan, kepemimpinan transformasional juga menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para karyawan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, dengan begitu karyawan akan mengarah kepada kepuasan kerja karyawan termotivasi untuk bekerja lebih semangat dan meningkatkan produktivitas sehingga akan mengarah kepada kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian Judge & Bono (2000) dalam (Anggraeni & Santosa, 2013) menemukan bahwa perilaku-

perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.



Gambar 2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

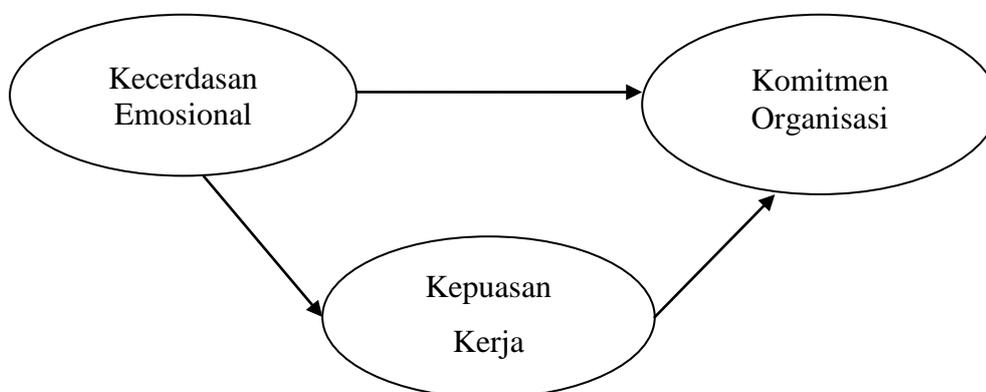
Job satisfaction atau kepuasan kerja diprediksi mempunyai pengaruh pada komitmen organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang sebelumnya yang dilakukan oleh (Gangai & Agrawal, 2015), menemukan bahwa terdapat korelasi yang signifikan yang dilakukan kepuasan kerja terhadap dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen normative dan komitmen continuance. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh (Karim & Rehman 2012) menemukan hasil dimana kepuasan kerja secara positif dan secara konsisten mampu mempengaruhi komitmen organisasional para karyawan. Sedangkan beberapa penelitian lain seperti (Jufrizen et al., 2017), (Nasution et al., 2019), (Jufrizen et al., 2018), (Mujiatun et al., 2019), (Bismala & Manurung, 2021), (Handoko & Rambe, 2018) dan (Adhan et al., 2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.



Gambar 2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

2.2.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Emotional intelligence atau kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja dinyatakan mampu menjadi mediasi hubungan antara kecerdasan emosional komitmen organisasional. Namun teori diatas berbeda dengan hasil penelitian ini, pada perum bulog kantor cabang medan ternyata kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh.

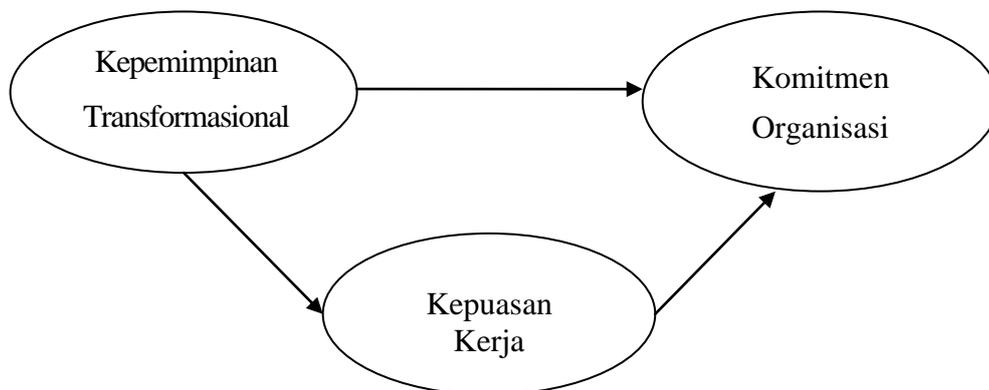


Gambar 2.6. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

2.2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

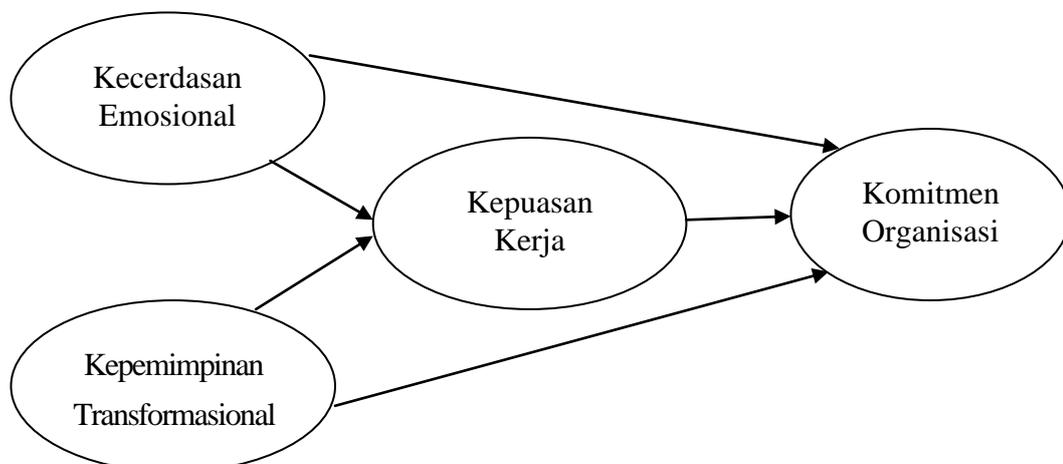
Lamidi (2009) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan semakin tinggi kepuasan

kerja maka semakin tinggi pula komitmen organisasi. Pandey dan Rajni (2012) menunjukkan hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berdasarkan uraian diatas tersebut maka hipotesis nya ialah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi, tetapi melalui kepuasan kerja terlebih dahulu.



Gambar 2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variable bebas terhadap variable terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.8. Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah juga kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
3. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasa kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
6. Kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu kecerdasan emosional (X1), kepemimpinan transformasional (X2) sebagai variable bebas, komitmen organisasi (Y) sebagai variable terikat dan kepuasan kerja (Z) sebagai variable intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *assosiatif*. Menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan *asosiatif* adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Defenisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variable diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi :

3.2.1 Komitmen Organisasi (Y)

Komitmen organisasi merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa

komitmen organisasi adalah sikap mengabdikan yang harus dimiliki karyawan terhadap suatu perusahaan. Berikut indikator dari komitmen organisasi :

Tabel 3.1. Indikator Komitmen Organisasi

No	Indikator
1	Komitmen Afektif
2	Komitmen Berkelanjutan
3	Komitmen Normatif

Sumber : (Meyyer & Allen, 1991)

3.2.2 Kepuasan Kerja (Z)

Job satisfaction atau kepuasan kerja adalah keadaan dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas. Adapun indikator dari job satisfaction ialah :

Tabel 3.2. Indikator Kepuasan Kerjas

No	Indikator
1	<i>Work it self</i> (pekerjaan itu sendiri)
2	<i>Salary</i> (gaji/upah)
3	<i>Promotional opportunity</i> (kesempatan promosi)
4	<i>Supervisor</i> (pengawasan)
5	<i>Work relations</i> (rekan kerja)

Sumber : (Manurung & Ratnawati, 2012)

3.2.3 Kecerdasan Emosional (X1)

Emotional intelligence atau kecerdasan emosional pada dasarnya merupakan kemampuan seseorang dalam menguasai keadaan diri maupun social. Seseorang dengan kecerdasan emosional yang tinggi mampu menguasai pikiran, perkataan dan perilaku dengan baik sehingga emosi nya dapat terkontrol dan memberikan banyak manfaat dalam kehidupan sehari-hari.

Tabel 3.3. Indikator Kecerdasan Emosional

No	Indikator
1	Kesadaran diri
2	Pengaturan diri
3	Motivasi
4	Empati
5	Keterampilan sosial

Sumber : (Kreitner & Kinicki, 2014)

3.2.4 Kepemimpinan Transformasional (X2)

Transformational leadership atau kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi. Adapun yang menjadi indikator yang penulis gunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional ialah :

Tabel 3.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator
1	Karisma
2	Motivasi inspirasional
3	Stimulasi intelektual
4	Pertimbangan individual

Sumber : (Bass & Riggio, 2005)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan objek dari sebuah penelitian, dan penelitian ini dilakukan pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan yang beralamat Jl. Sisingamangaraja KM. 10,2 Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu merupakan kapan penelitian dilakukan, penelitian ini dilakukan mulai dari bulan Februari s.d Juni 2021. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5. Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Januari 2021				Februari 2021				Juli 2021				Agustus 2021				September 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul				■																
2	Pra Riset					■	■	■													
3	Penyusunan Proposal						■	■	■												
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■								
5	Seminar Proposal												■								
6	Riset												■	■							
7	Penulisan Skripsi														■	■	■	■			
8	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	
9	Sidang Meja Hijau																				■

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan yang berjumlah 54 orang.

Table 3.6 Data Jumlah Pegawai Pada Perum Bulog Medan Kantor Cabang Medan

No	Bidang Pekerjaan	Jumlah Pegawai
1	Kepala Sub Divisi Regional	1
2	Wakil Kepala Sub Divisi Regional	1
3	Bidang Pengadaan	6
4	Bidang Operasional & Pelayanan Public	6
5	Bidang Komersial	6
6	Bidang Administrasi Keuangan	5
7	Bidang Akuntansi	5
8	Pusat Distribusi	6
9	Unit Pengelolaan	6
10	Gudang	7
11	Kantor Seksi Logistic	5
Jumlah		54

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi.

Adapun sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan teori (Arikunto, 2012) jika jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka dapat diambil 10 – 15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Dengan demikian maka sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampling yaitu sebanyak 54 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara menurut (Narbuko,2013) adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.

3.5.2 Data dokumentasi

Yaitu mengumpulkan data yang berkaitan dengan penelitian diperoleh dari perusahaan seperti sejarah perusahaan, dan jumlah pegawai dan data lainnya yang mendukung penelitian.

3.5.3 Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan atau pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data, baik yang dilakukan

melalui telepon, surat atau bertatap muka (Ferdinand, 2011). Menurut (Narbuko, 2013) metode kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Untuk mengukur hasil tanggapan responden, maka digunakan skala. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dimana jawaban yang mendukung pertanyaan diberi skor tertinggi yaitu 5, sedangkan untuk jawaban yang tidak mendukung atau kurang mendukung akan diberi skor terendah yaitu 1.

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

3.6 Teknik Pengujian Instrumen

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Validitas juga berhubungan dengan tujuan pengukuran. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. (Ghozali, 2013) “Teknik yang digunakan untuk mengukur validitas pertanyaa/pernyataan kuisisioner adalah korelasi *Product Moment* dari Karl Person dengan ketentuan: jika r hitung lebih besar dari r table, maka skor butir pertanyaan/pernyataan kuisisioner valid tetapi sebaliknya jika r hitung lebih kecil dari r table, maka skor butir pertanyaan/pernyataan kuisisioner dikatakan tidak valid”.

Tabel 3.7.. Hasil Uji Validitas Intrumen Komitmen Organisasi

Item	Nilai Korelasi/ r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y4	0,983	0,268	Valid
Y5	0,970	0,268	Valid
Y6	0,992	0,268	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Tabel 3.8. Hasil Uji Validitas Intrumen Kepuasan Kerja

Item	Nilai Korelasi/ r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
------	------------------------------	-------------	------------

Z1	0,746	0,268	Valid
Z5	0,803	0,268	Valid
Z8	0,834	0,268	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Tabel 3.9. Hasil Uji Validitas Intrumen Kecerdasan Emosional

Item	Nilai Korelasi/ r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1	0,812	0,268	Valid
X3	0,930	0,268	Valid
X6	0,899	0,268	Valid

Tabel 3.10. Hasil Uji Validitas Intrumen Kepemimpinan Transformasional

Item	Nilai Korelasi/ r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1	0,754	0,268	Valid
X4	0,838	0,268	Valid
X6	0,773	0,268	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang di ajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat seberapa besarnya suatu pengukur mengukur dengan stabil dan konsisten terhadap situasi apapun (Ghozali, 2013). Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrument dapat dikatakan reliable jika nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$ dan sebaliknya dikatakan tidak reliable jika *cronbach's alpha* $< 0,60$.

Tabel 3.11. Hasil Uji Reabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	R Tabel	Keterangan
1	Kecerdasan Emosional (X1)	0,855	0,60	Reliabel
2	Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,707		
3	Komitmen Organisasi (Y)	0,981		
4	Kepuasan Kerja (Z)	0,723		

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel $> 0,60$. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Analisis Data Kuantitatif

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

3.7.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut (Ghozali, 2013) Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antara variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

3.7.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis Persamaan Struktural (SEM)

berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya)dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (1) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (2) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (1) koefisien

determinasi (*R-square*); (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) pengaruh langsung (*direct effect*); (b) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (c) total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.7.4 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan pengujian, *Discriminant validity*.

3.7.4.1 Construct reliability and validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

3.7.4.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

3.7.5 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect* dan (c) *total effect* (Juliandi, 2018).

3.7.5.1 R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

3.7.5.2 F-Square

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2)

Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.7.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (path coefficient): (a) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan(Juliandi, 2018).

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel

yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/kecerdasan emosional) dan (X2/Kepemimpinan Transformasional) terhadap variabel endogen (Y/Komitmen Organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1/kecerdasan emosional) dan (X2/Kepemimpinan Transformasional) terhadap variabel endogen (Y/ Komitmen Organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3) Total Effect (Total Efek)

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kecerdasan emosional (X1), 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X2), 8 pernyataan untuk variabel komitmen organisasi (Y), dan 8 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z) Angket yang disebarakan ini diberikan kepada keseluruhan pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan yang berjumlah 54 orang sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut:

Tabel 4.1. Skala Likert

Pernyataan	Bobot
SangatSetuju	5
Setuju	4
KurangSetuju	3
TidakSetuju	2
Sangat TidakSetuju	1

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel X, Y dan Z. Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket maka skor tertinggiya adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

4.1.2 Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel dibawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja.

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	33	61.1	61.1	61.1
	Perempuan	21	38.9	38.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 4.2 yakni karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah responden sebanyak 33 orang (61,1%) dan perempuan sebanyak 21 orang (38,9%), sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki.

4.1.2.2 Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	3	5.6	5.6	5.6
	Sarjana	49	90.7	90.7	96.3
	Pascasarjana	2	3.7	3.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 4.3 di atas pendidikan terakhir dari responden yang terbesar adalah Sarjana, yakni sebanyak 49(90,7%) orang, pendidikan terakhir dari responden terbesar kedua adalah SMA/SMK, yakni sebanyak 3 (5,6%) orang dan terakhir responden yang berpendidikan terakhir Pascasarjana yaitu sebanyak 2

(3,7%) orang. sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata pendidikan terakhir pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan yang menjadi responden yaitu Sarjana.

4.1.2.3 Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	4	7.4	7.4	7.4
	3 Tahun	9	16.7	16.7	24.1
	4 Tahun	19	35.2	35.2	59.3
	> 5 Tahun	22	40.7	40.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 4.4 atas lama bekerja responden yang terbesar adalah lebih dari 5 tahun, yakni sebanyak 22 (40,7%) orang, kemudian diikuti oleh responden yang sudah bekerja selama 4 tahun sebanyak 19 (35,2%) orang, kemudian diikuti lagi oleh responden yang sudah bekerja selama 3 tahun sebanyak 9 (16,7%) orang dan kemudian terakhir diikuti oleh responden yang bekerja selama kurang dari 2 tahun sebanyak 4 (7,4%) orang. sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata lama bekerja responden yaitu lebih dari 5 tahun.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Komitmen Organisasi (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komitmen organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	63	4	7,4	4	7,4	2	3,7	10	18,5	54	100
2	38	70,4	5	9,3	0	0	1	1,9	10	18,5	54	100
3	31	57,4	6	11,1	3	5,6	1	1,9	13	24,1	54	100
4	35	64,8	4	7,4	0	0	1	1,9	14	25,9	54	100
5	42	77,8	3	5,6	2	3,7	1	1,9	6	11,1	54	100
6	35	64,8	5	9,3	1	1,9	4	7,4	9	16,7	54	100
7	26	48,1	8	14,8	4	7,4	1	1,9	15	27,8	54	100
8	28	51,9	11	20,4	1	1,9	0	0	14	25,9	54	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2021)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel komitmen organisasi bahwa:

- 1) Jawaban responden berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 63%
- 2) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di perusahaan karena saya membutuhkan pekerjaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70,4%
- 3) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di perusahaan ini karena keuntungan yang saya dapat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,4%
- 4) Jawaban responden saya merasa berat jika meninggalkan organisasi karena sudah lama bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 64,8%
- 5) Jawaban responden saya memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 77,8%
- 6) Jawaban responden saya merasa bertanggung jawab atas perkembangan perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 64,8%

- 7) Jawaban responden saya bangga menjadi bagian dari anggota organisasi di perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 48,1%
- 8) Jawaban responden saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di organisasi ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 51,9%.

4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja(Z)

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	36	66,7	4	7,4	4	7,4	1	1,9	9	16,7	54	100
2	31	57,4	5	9,3	4	7,4	3	5,6	11	20,4	54	100
3	28	51,9	5	9,3	2	3,7	1	1,9	18	33,3	54	100
4	29	53,7	8	14,8	2	3,7	0	0	15	27,8	54	100
5	31	57,4	6	11,1	3	5,6	1	1,9	13	24,1	54	100
6	35	64,8	4	7,4	0	0	1	1,9	14	25,9	54	100
7	42	77,8	3	5,6	2	3,7	1	1,9	6	11,1	54	100
8	35	54,8	5	9,3	1	1,9	4	7,4	9	16,7	54	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2021)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 66,7%
- 2) Jawaban responden pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,4%

- 3) Jawaban responden gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 51,9%
- 4) Jawaban responden karyawan yang bekerja lebih lama menjadi prioritas dalam kebijakan promosi jabatan di perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 53,7%
- 5) Jawaban responden pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,4%
- 6) Jawaban responden pimpinan langsung melihat ditempat karyawan bekerja bagaimana kinerja karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 64,8%
- 7) Jawaban responden rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 77,8%
- 8) Jawaban responden adanya kerjasama yang baik antara karyawan didalam perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 54,8%.

4.1.3.3 Variabel Kecerdasan Emosional (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kecerdasan emosional sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Kecerdasan Emosional

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	37	68,5	3	5,6	4	7,4	5	9,3	5	9,3	54	100
2	26	48,1	9	16,7	2	3,7	3	5,6	14	25,9	54	100

3	37	68,5	4	7,4	2	3,7	0	0	11	20,4	54	100
4	38	70,4	4	7,4	1	1,9	1	1,9	10	18,5	54	100
5	31	57,4	7	13	1	1,9	4	7,4	11	20,4	54	100
6	29	53,7	8	14,8	2	3,7	2	5,6	12	22,2	54	100
7	32	59,3	5	9,3	1	1,9	1	1,9	15	27,8	54	100
8	34	63	5	9,3	3	5,6	2	3,7	10	18,5	54	100

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel

kecerdasan emosional bahwa:

- 1) Jawaban responden saya dapat bersikap tenang dan mengontrol diri ketika berada pada situasi yang sulit mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 68,5%
- 2) Jawaban responden saya mampu mengungkapkan perasaan yang sedang saya rasakan kepada orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 48,1%
- 3) Jawaban responden saya mampu bertindak sesuai keinginan saya tanpa harus diarahkan oleh orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68,5%
- 4) Jawaban responden saya dapat merencanakan segala sesuatu dengan matang tanpa bantuan orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70,4%
- 5) Jawaban responden saya bangga terhadap diri sendiri meskipun saya bukan orang yang sempurna mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,4%
- 6) Jawaban responden saya percaya akan berhasil jika memaksimalkan potensi dan bakat yang saya punya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 53,7%

- 7) Jawaban responden saya tahu bagaimana menenangkan rekan kerja ketika berada pada situasi yang sulit mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 59,3%
- 8) Jawaban responden saya mampu memecahkan masalah dan memberi solusi ketika rekan kerja mengalami kesulitan atau masalah mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 63%.

4.1.3.4 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	57,4	6	11,1	3	5,6	1	1,9	13	24,1	54	100
2	36	66,7	4	7,4	0	0	1	1,9	13	24,1	54	100
3	42	77,8	4	7,4	2	3,7	1	1,9	5	9,3	54	100
4	36	66,7	5	9,3	1	1,9	4	7,4	8	14,8	54	100
5	34	63	5	9,3	1	1,9	4	7,4	10	18,5	54	100
6	35	64,8	4	7,4	3	5,6	2	3,7	10	18,5	54	100
7	32	59,3	6	11,1	3	5,6	1	1,9	12	22,2	54	100
8	37	68,5	6	11,1	4	7,4	0	0	7	13	54	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2021)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepemimpinan transformasional bahwa:

- 1) Jawaban responden pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 57,4%
- 2) Jawaban responden pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7%

- 3) Jawaban responden pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 77,8%
- 4) Jawaban responden pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7%
- 5) Jawaban responden terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%
- 6) Jawaban responden pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 64,8%
- 7) Jawaban responden pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 59,3%
- 8) Jawaban responden pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 68,5%.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran / *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain *Discriminant validity*, berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.1.1 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

Tabel 4.9. Composite Reliability

<i>Variable</i>	<i>Composite Reliability</i>
Komitmen Organisasi (Y)	0.985
Kepuasan Kerja (Z)	0.837
Kecerdasan Emosional (X1)	0.912
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,832

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel komitmen organisasi (Y) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* komitmen organisasi (Y) adalah $0.985 > 0.6$.
- 2) Variabel kepuasan kerja (Z) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* kepuasan kerja (Z) adalah $0.837 > 0.6$.
- 3) Variabel kecerdasan emosional (X1) adalah *reliable*, karena nilai *compositereliability* kecerdasan emosional (X1) adalah $0.912 > 0.6$.
- 4) Variabel kepemimpinan transformasional (X2) adalah *reliable*, karena nilai *compositereliability* kepemimpinan transformasional (X2) adalah $0.832 > 0.6$.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.10. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Kecerdasan Emosional (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Komitmen Organisasi (Y)	Kepemimpinan Transformasional (X2)
Kecerdasan Emosional (X1)				
Kepuasan Kerja (Z)	0.770			
Komitmen Organisasi (Y)	0.782	0.518		
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0.640	0.826	0.691	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Kesimpulan pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap X2 (kepemimpinan transformasional) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.640 < 0,90$, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 2) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (komitmen organisasi) nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0,782 < 0,90$, artinya *discriminant validity* baik, atau benar- benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 3) variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (komitmen organisasi) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0,691 < 0,90$, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 4) variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Z (kepuasan kerja) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0,770 < 0,90$, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- 5) variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Z (kepuasan kerja) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0,826 < 0,90$, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 6) variabel Z (kepuasan kerja) terhadap Y (komitmen organisasi) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0,518 < 0,90$, artinya *discriminant validity* baik atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 5 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*: (a) *Direct Effects*; (b) *Indirect Effects* dan (c) *Total Effects*. Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) $=0.75$ → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) $=0.50$ → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) $= 0.25$ → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.11. *R-Square*

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.866	0.860
Komitmen Organisasi (Y)	0.734	0.718

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square Tabel 4.11 diatas adalah sebagai berikut:

- 1) *R-Square Adjusted* model jalur I = 0,860. Artinya kemampuan variabel X yaitu kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 86% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

2) *R-Square Adjusted* model Jalur II = 0,718 artinya kemampuan variabel X kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan Y (komitmen organisasi) adalah sebesar 71,8% dengan demikian model tergolong substansial(kuat).

4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai= 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.12. *F-Square*

	Kecerdasan emosional (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Komitmen organisasi (Y)	Kepemimpinan transformasional (X2)
Kepemimpinan Transformasional (X2)		2.702	0.042	
Kecerdasan Emosional (X1)		0.402	0.122	
Kepuasan Kerja (Z)			0.311	
Komitmen Organisasi (Y)				

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel 4.12 adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (komitmen organisasi) memiliki nilai= 0,122, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Z (kepuasan kerja) memiliki nilai= 0,402 maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (komitmen organisasi) memiliki nilai= 0,042, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 4) Variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Z (kepuasan kerja) memiliki nilai= 2.702 maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 5) Variabel Z (kepuasan kerja) terhadap Y (komitmen organisasi) memiliki nilai = 0.311, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. Berikut ini hasil dari ketiganya:

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk

pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.13. Direct Effect

	<i>TStatistics(O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Kecerdasan Emosional (X1) -> Komitmen Organisasi (Y)	1.995	0.047
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Komitmen Organisasi (Y)	1.251	0.212
Kecerdasan Emosional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	2.509	0.012
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	7.285	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)	3.691	0.000

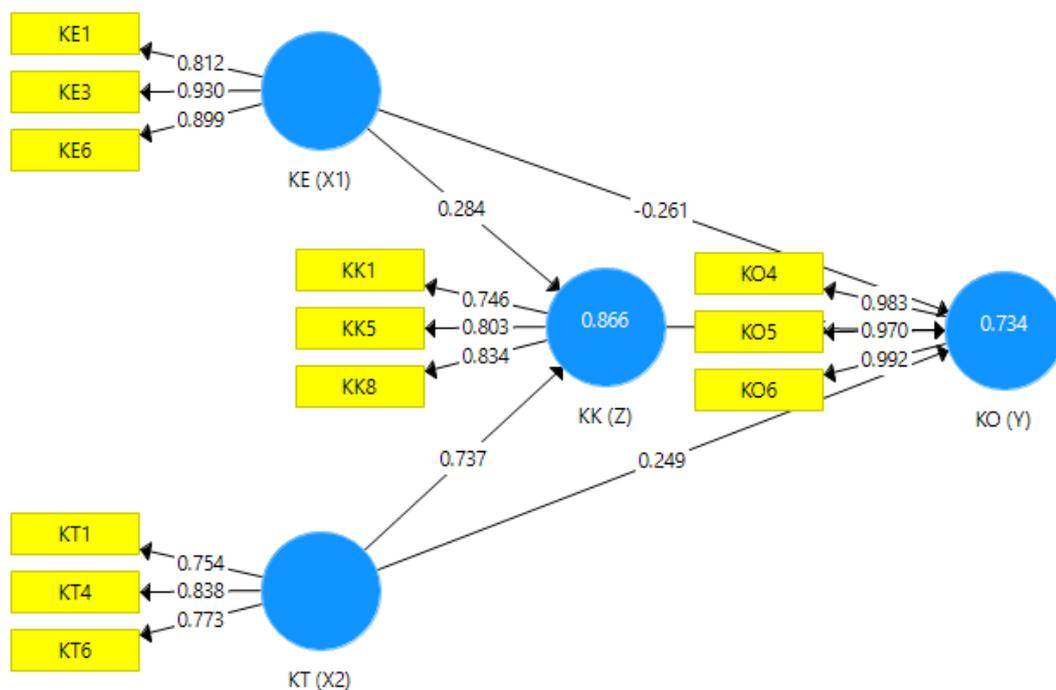
Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 4.13 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *TStatistic(|O/STDEV|)*), antara lain:

- 1) X1 terhadap Y : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)*= 1.995 dan *P-Value* = 0.047 < 0.05 artinya, pengaruh X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (komitmen organisasi) adalah positif dan signifikan.
- 2) X2 terhadap Y : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 1.251 dan *P-Value* = 0.212 > 0.05, artinya, tidak terdapat pengaruh X2 (kepemimpinan

transformatif) terhadap Y (komitmen organisasi).

- 3) X1 terhadap Z : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.509$ dan $P-Value = 0.012 < 0.05$ artinya, pengaruh X1 (kecerdasan emosional) terhadap Z (kepuasan kerja) adalah positif dan signifikan.
- 4) X2 terhadap Z : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 7.285$ dan $P-Value = 0.000 < 0.05$, artinya, pengaruh X2 (kepemimpinan transformatif) terhadap Z (kepuasan kerja) adalah positif dan signifikan.
- 5) Z terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.691$ dan $P-Values = 0.002 < 0.05$, artinya, pengaruh Z (kepuasan kerja) terhadap Y (komitmen organisasi) adalah positif dan signifikan.



Gambar 4.1. Efek Mediasi

2) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel

yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1) Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/kecerdasan emosional) dan (X2/kepemimpinan transformasional) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung
- 2) Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X/kecerdasan emosional) dan (X2/kepemimpinan transformasional) terhadap suatu variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.14. Indirect Effect

	<i>TStatistics(O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Kecerdasan Emosional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)	1.758	0.079
Kepemimpinan Transformasional (X2)-> Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)	3.878	0.000

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.14 yaitu:

- 1) Pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional (X1) -> kepuasan kerja (Z) -> komitmen organisasi (Y) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 1.758, dengan $P\text{-Values}$ $0.079 > 0.05$ (tidak signifikan), maka Z (kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (komitmen organisasi).

2) Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X2) -> kepuasan kerja (Z) -> komitmen organisasi (Y) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 3.878 dengan $P-Values$ $0.000 > 0.05$ (signifikan), maka Z (kepuasan kerja) memediasi pengaruh X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (komitmen organisasi).

3) Total Effect (Pengaruh Total)

Total effect (total efek) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.15. Total Effect

	$TStatistics(O/STDEV)$	$P-Values$
Kecerdasan emosional (X1) -> Komitmen organisasi (Y)	0.244	0.807
Kepemimpinan transformasional (X2) -> Komitmen organisasi (Y)	7.285	0.000
Kecerdasan emosional (X1) -> Kepuasan kerja (Z)	2.509	0.012
Kepemimpinan transformasional (X2) -> Kepuasan kerja (Z)	7.285	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen organisasi (Y)	3.691	0.000

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

- 1) *Total effect* untuk hubungan X1 (kecerdasan emosional) dan Y (komitmen organisasi) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 0.193 dengan $P-Values$ $0.244 > 0.05$ (tidak berpengaruh).
- 2) *Total effect* untuk hubungan X2 (kepemimpinan transformasional) dan Y (komitmen organisasi) nilai $Tstatistics (|O/STDEV|)$ adalah sebesar 7.285 dengan $P-Values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 3) *Total effect* untuk hubungan X1 (kecerdasan emosional) dan Z (kepuasan kerja) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 2,509 dengan $P-Values$ $0.012 <$

0.05 (berpengaruh signifikan).

4) *Total effect* untuk hubungan X2 (kepemimpinan transformasional) dan Z (kepuasan kerja) nilai *Tstatistics (|O/STDEV|)* adalah sebesar 7.285 dengan *P-Values* $0.000 > 0.05$ (berpengaruh signifikan).

5) *Total effect* untuk hubungan Z (kepuasan kerja) dan Y (komitmen organisasi) nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah sebesar 3.691 dengan *P-Values* $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni menganalisis pengaruh langsung kecerdasan emosional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (terikat), pengaruh langsung kepemimpinan transformasional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (terikat), pengaruh kecerdasan emosional (variabel bebas) terhadap kepuasan kerja (variabel intervening), pengaruh kepemimpinan transformasional (variabel bebas) terhadap kepuasan kerja (variabel intervening), pengaruh kepuasan kerja (variabel intervening) terhadap komitmen organisasi (variabel terikat), pengaruh kecerdasan emosional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (variabel terikat) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (variabel intervening) dan pengaruh kepemimpinan transformasional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (variabel terikat) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (variabel intervening)

Berdasarkan tujuan-tujuan tersebut, penulis membandingkan temuan-temuan yang penulis hasilkan dari penelitian ini dengan temuan-temuan penelitian para peneliti terdahulu.

4.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi, X_1 terhadap Y dengan nilai $TStatistics(/O/STDEV) = 1.995$ dan $P-Values 0.047$ dengan taraf signifikan $0.047 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi.

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan untuk memahami secara efektif, tangkas, mengerti, mengelola emosi orang lain secara positif dan produktif (Auda, 2018). Peneliti lain yang ikut mempopulerkan kecerdasan emosional adalah (Seyal & Afzaal, 2013), penelitian tentang emosi di tempat kerja menunjukkan bahwa emosi dapat mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, dan prestasi individu, tim dan organisasi. Penelitian tersebut menggambarkan adanya keselarasan antara kecerdasan emosional terhadap individu tersebut dan organisasi yang dianutnya. Untuk bertahan organisasinya seseorang harus memiliki kecerdasan emosional terutama dalam lingkungan kerja.

Individu yang memiliki kapasitas tinggi akan mampu berkontribusi positif terhadap organisasi sehingga keberadaannya tidak akan mampu digantikan teknologi. Kondisi ini karena individu memiliki kecerdasan emosional yang tidak dimiliki mesin. Kecerdasan emosional dapat dimaknai sebagai kemampuan seseorang dalam mengontrol perasaan subjektif sebagai bentuk respon psikologis atas suatu keadaan (Supriyatno, 2012). Kecerdasan emosional memiliki peran sebagai penyeimbang dari kecerdasan intelektual yang dibutuhkan dalam berbagai aktivitas individu. Bahkan beberapa studi menunjukkan bahwa kecerdasan

emosional lebih dominan dalam memberikan sumbangan pengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (Gunawan, 2014; Supriyatno, 2012). Kecerdasan emosional juga dibutuhkan untuk mengelola tekanan yang diterima individu dalam menuntaskan tugas dan tanggung jawabnya, karena jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap keselarasan antara tujuan dan nilai individu dengan organisasi (Wibowo, 2015).

Namun demikian, pada organisasi yang sistemnya sangat baku, kecerdasan emosional kurang memberikan dampak pada individu. Kecerdasan emosional penting namun kurang dirasakan manfaatnya jika berada pada sistem kerja dengan tekanan tinggi dan mengutamakan keterpaduan antar unit (Akimas, 2016). Kecerdasan emosional juga tidak selalu berdampak pada kepuasan kerja, terutama pada Lembaga pelayanan public yang mengutamakan sistem perintah atasan (*top down*) sehingga pegawai dituntut mengikuti perintah tersebut (Hidayati, 2013). Pada tata kelola organisasi seperti ini, karyawan hanya dianggap sebagai unit pelaksana teknis yang menjalankan aktivitas sesuai sistem organisasi dan kemudian menerima kompensasi atas tugas yang dikerjakan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arianty, 2015); (Jufrizen, 2017) dan (Tanjung, 2015) yang menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

4.3.2 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, X1 terhadap Z dengan nilai $TStatistics(=O/STDEV)=$

2.509 dan *P-Values* 0,012 dengan taraf signifikan $0.012 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja.

Kecerdasan emosional merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dilihat dari sisi personal (perspektif psikologis). Faktor-faktor personal ini mencakup kepribadian, sifat-sifat, motivasi, dan emosi. Kecerdasan emosional adalah akses menuju perasaan-perasaan diri seseorang dan membedakan perasaan-perasaan tersebut serta memanfaatkan untuk menuntun tingkah laku. Kecerdasan emosional mencakup kemampuan untuk memahami kesadaran diri, mengatur suasana hati, motivasi diri, serta keterampilan untuk mengendalikan orang lain. Dengan adanya emosi yang baik pada diri pegawai akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Semakin baik emosi pegawai maka kepuasan kerja semakin meningkat. Sehubungan dengan hal tersebut, maka diperlukan adanya kecerdasan emosional yang baik agar pegawai dapat mengendalikan emosi, baik terhadap dirinya ataupun terhadap rekan kerjanya, sehingga kepuasan kerja dapat terwujud.

kecerdasan emosional diartikan sebagai suatu kemampuan yang menunjukkan bagaimana seseorang secara efektif mampu berhadapan dengan emosi baik dari dalam dirinya maupun dari orang lain. kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk membaca dan memahami orang lain, dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi. Jadi kecerdasan emosi dapat diartikan tingkat kecemerlangan seseorang dalam menggunakan perasaannya untuk merespon keadaan perasaan dari diri sendiri maupun dalam menghadapi lingkungannya.

Hasil penelitian (Carmeli, 2003) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Jadi individu yang cerdas emosinya cenderung menampilkan keseluruhan kepuasan yang lebih tinggi di tempat kerja. Dan ketika manajer senior memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mereka cenderung untuk mengembangkan komitmen afektif yang tinggi kepada organisasi tempat mereka bekerja. Di sisi lain, hubungan antara kecerdasan emosional dan komitmen kontinyu tidak signifikan.

Dalam bekerja, *emotional intelligence* atau kecerdasan emosional sangat berhubungan dengan job satisfaction atau kepuasan kerja. Kecerdasan emosional yang terganggu akan menyebabkan seseorang tidak dapat mencapai kepuasan kerja yang maksimal. Begitu juga sebaliknya seseorang yang mencapai kepuasan kerja yang maksimal akan menyebabkan kecerdasan emosional yang tinggi. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Auda, 2018), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu (Seyal & Afzaal, 2013), menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat hubungan pengaruh yang positif dari kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja.

4.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, X2 terhadap Y dengan nilai

$TStatistics(|O/STDEV|)= 1.251$ dan $P-Values 0.212$ dengan taraf signifikan $0.212 > 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya. Dewi (2013) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan dan komitmen organisasi karena kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan bekerja dengan puas dan akan meningkatkan komitmen karyawan. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengartikulasikan visi dan memberikan dukungan kepada individu di organisasi (Thamrin, 2012). Pemimpin transformasional dapat memberikan keteladanan sebagai panutan bagi karyawannya, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru.

Komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah sejauh mana seorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut, maka terbentuklah suatu sikap puas atau tidaknya seorang terhadap pekerjaannya (Robbins, 2006). Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Rivai (2004) menyatakan bahwa pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pemimpin menjadi penentu keberhasilan suatu perusahaan. Seorang dengan kepemimpinan transformasional memiliki

tujuan kedepan dan mampu mengidentifikasi perubahan kondisi kerja. Kepemimpinan transformasional juga memberi motivasi serta inspirasi pada karyawan, sehingga mampu menciptakan komitmen organisasi tinggi. Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan terlihat pada sikap setuju dengan kebijakan organisasi dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi, serta kesediaan karyawan untuk berusaha sungguh – sungguh pada organisasi. Namun teori diatas berbeda dengan hasil penelitian ini, pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan ternyata kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sari et al., 2017) (Utarayana & Adnyani, 2020), (Taner et al 2015) yang menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, X^2 terhadap Z dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 7.285$ dan $P-Values 0,000$ dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Transformational leadership atau kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan, kepemimpinan transformasional juga menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan

kepada para karyawan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, dengan begitu karyawan akan mengarah kepada kepuasan kerja karyawan termotivasi untuk bekerja lebih semangat dan meningkatkan produktivitas sehingga akan mengarah kepada kepuasan kerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional dapat membawa perubahan positif terhadap pengikutnya dimana kepuasan kerja karyawan dapat terbentuk ketika karyawan merasa dihargai, nyaman dengan pemimpinnya. kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dimana kecocokan antara gaya kepemimpinan dengan kerja tim akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja tim

Dalam hal ini, bukan sembarang pemimpin yang dibutuhkan oleh perusahaan, tetapi pemimpin yang efektif, yang bisa diandalkan untuk menghadapi tantangan, mengambil manfaat dari arus perubahan dan mampu membawa pengikut pada tujuan bersama. Karena kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai, mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi. Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan akan merasakan dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja

Kepemimpinan transformasional yang dijalankan seorang pemimpin atau manajer dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat (Sopiah, 2008) yang berpendapat bahwa peranan para pimpinan dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan mempunyai fungsi penentu arah dalam pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi,

komunikator, mediator dan integrator. Perilaku kepemimpinan memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu konsiderasi atau hubungan dengan.

Bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misalnya bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan dan memberikan kesejahteraan. Kecenderungan seorang pemimpin memberikan batasan antara peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan, memberikan instruksi pelaksanaan tugas (kapan, bagaimana dan hasil apa yang akan dicapai). Pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya selalu dapat memperhatikan aspirasi dan juga dapat mengatur tugas-tugas yang harus diperhatikan dengan baik, akan dapat menimbulkan suatu perasaan senang pada karyawan terhadap pemimpin tersebut sehingga mampu menciptakan kepuasan kerja

Dalam penelitian (Judge & Bono, 2000) dalam (Anggraeni & Santosa, 2013) menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, Z terhadap Y dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.691$ dan $P-Values$ 0.000 dengan taraf signifikan $0.0002 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan kerja diprediksi mempunyai pengaruh pada komitmen organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang sebelumnya yang dilakukan

oleh (Gangai & Agrawal, 2015), menemukan bahwa terdapat korelasi yang signifikan yang dilakukan kepuasan kerja terhadap dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen normative dan komitmen *continuance*. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh (Karim dan Rehman 2012) menemukan hasil dimana kepuasan kerja secara positif dan secara konsisten mampu mempengaruhi komitmen organisasional para karyawan.

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional, demikian sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas maka akan menurunkan komitmen mereka terhadap perusahaan. Kepuasan kerja yang diukur dengan beban kerja, gaji, kenaikan jabatan, pengawas dan rekan kerja menunjukkan telah dikelola dengan baik sehingga memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan penilaian karyawan, manajer yang bersedia mendengarkan setiap saran, rekan kerja yang selalu mendahulukan kepentingan bersama serta kesempatan karyawan untuk dipromosikan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan telah memberikan gaji yang adil kepada seluruh karyawan sehingga menumbuhkan kepercayaan karyawan untuk tetap setia pada perusahaan.

Komitmen organisasional sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaannya dapat memberikan kepuasan terhadap dirinya hal ini di perkuat dengan pernyataan (Gunlu et al, 2009), menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional, artinya semakin besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi

keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya maka ia akan bekerja keras dan berkomitmen tinggi kepada perusahaan dan begitu juga sebaliknya. Salah satu bentuk tindakan yang menunjukkan rendahnya tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah bentuk perlawanan atau pembangkangan yang dilakukan oleh tingkat perputaran karyawan dan aksi mogok kerja yang dilakukan oleh karyawan.

Apabila dalam lingkungan kerja seorang karyawan tidak mendapat apa yang diharapkan diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan, serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan komitmen karyawan terhadap perusahaan akan rendah. Untuk itu (Sopiah, 2008), menyatakan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja, penyebab para karyawan merasa kurang puas adalah dikarenakan mereka kurang menerima feedback, kemampuan mereka kurang optimal dimanfaatkan, supervisor yang tidak memadai, hanya tersedia sedikit kesempatan untuk ikut berpartisipasi dan pujian atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik jarang dilontarkan oleh atasan serta mereka lebih sering mengalami kebosanan. Logikanya seorang karyawan yang dipahami, dilayani dan dipenuhi perasaan dan aspirasinya terutama yang berkaitan dengan pekerjaan akan memiliki kesetiaan tulus dan berpotensi memberikan kontribusi terbaik bagi kepentingan keberhasilan tujuan organisasinya.

Sedangkan beberapa penelitian lain seperti (Jufrizen et al., 2017), (Nasution et al., 2019), (Jufrizen et al., 2018), (Mujiatun et al., 2019), (Bismala & Manurung, 2021), (Handoko & Rambe, 2018) dan (Adhan et al., 2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

4.3.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, X1 terhadap Y melalui Z dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 1.758$ dan $P-Values 0.079$ dengan taraf signifikan $0.079 > 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti variabel mediasi (kepuasan kerja) tidak menjadi mediator antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasi.

Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja dinyatakan mampu menjadi mediasi hubungan antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasional.

Karyawan memiliki kesadaran diri, mampu mengendalikan hubungan dengan karyawan lain, mampu mengendalikan diri dan kesadaran sosial. Interaksi yang positif menjadikan karyawan nyaman dalam bekerja seperti dapat menyelesaikan permasalahan deadline pekerjaan yang seharusnya diselesaikan oleh satu karyawan saja namun akibat kecerdasan emosional yang tinggi mampu membuat rekan kerja saling membantu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Meningkatnya kepuasan terhadap rekan kerja menjadikan karyawan berusaha untuk menerapkan komitmen pada perusahaan. Karyawan menganggap bahwa permasalahan perusahaan merupakan permasalahan pribadi yang sering terjadi misalnya selisih rekonsiliasi perusahaan karyawan berusaha menyelesaikan selisih tersebut dengan mencari sumber selisih kas karena laporan perusahaan harus dilaporkan secara berkala pada Bank Indonesia. Bila terjadi rekonsiliasi bahkan karyawan rela mengorbankan jam kerja demi menyelesaikan permasalahan perusahaan. Dengan demikian nilai komitmen organisasi cukup tinggi apabilakaryawan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dan mengorbitkan naiknya nilai kepuasan kerja.

4.3.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, X_2 terhadap Y melalui Z dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.878$ dan $P-Values$ 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 > 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti variabel

mediasi (kepuasan kerja) menjadi mediator antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.

Lamidi (2009) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula komitmen organisasi. Pandey dan Rajni (2012) menunjukkan hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berdasarkan uraian diatas tersebut maka hipotesisnya ialah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi, tetapi melalui kepuasan kerja terlebih dahulu.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus mampu mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu seorang pemimpin perlu bertanggungjawab dan lebih bijaksana. Hal ini terdapat pengarahannya yang merupakan bagian dari proses kepemimpinan, dimana karyawan bersedia menerima status pemimpinnya. Adanya keterikatan karyawan terhadap pimpinan sebagai usaha untuk menciptakan kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawan.

Jika pemimpin memberikan motivasi dan memperhatikan karyawan dengan baik, dapat menimbulkan perasaan senang karyawan terhadap pimpinan, sehingga mampu menumbuhkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan perhatian dan komunikasi antara atasan dan abwhan, sehingga karyawan merasa menjadi bagian yang penting diperusahaan. hal ini didukung dengan penelitian (Bushra *et.al* 2011), "*Effect Of Transformational Leadership On Employees' Job Satisfaction And Organizational Commitment In Banking Sector of Lahore (Pakistan)*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja memiliki hubungan dengan komitmen organisasi. Kepuasan kerja merupakan aspek yang dicapai pertama sebelum karyawan mempunyai komitmen organisasi. Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menguatkan pengaruh kepemimpinan terhadap komitmennya

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari responden yang berjumlah 54 orang, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
2. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan
3. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan.
6. Kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan. Dengan kata lain kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator.
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan. Dengan kata lain kepuasan kerja berperan sebagai mediator.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Instansi disarankan untuk meningkatkan kecerdasan emosional guna meningkatkan komitmen organisasi. Perusahaan harus mengadakan pelatihan atau seminar mengenai kecerdasan emosional dengan kata lain apabila kecerdasan emosional karyawan terus membaik maka komitmen organisasi juga semakin meningkat.
2. Kepada pihak Pimpinan Perum Bulog Kantor Cabang Medan sebaiknya dapat terus memberikan perhatian terhadap segala kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya agar pegawai merasa diperhatikan dan dihargai sehingga pegawai menjadi rela dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan demi mencapai tujuan-tujuan perusahaan
3. Disarankan pula kepada perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja di dalam diri pegawai perlu diperhatikan gaya kepemimpinan yang cocok di organisasi dan pemberian peningkatan kecerdasan emosional seperti pelatihan dan seminar yang sesuai bidang keahlian karyawan. Hal ini akan memotivasi pegawai dan akhirnya pegawai mau mengerahkan segala kemampuannya untuk mencapai tujuan bersama.
4. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi komitmen organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Dalam faktor mempengaruhi komitmen organisasinya menggunakan faktor kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.
2. Penelitian ini dilakukan dalam masa pandemi covid 19 yang membuat peneliti sulit untuk mendapatkan data dari beberapa responden, karena harus menunggu keadaan yang memungkinkan agar peneliti mendapatkan data yang dilakukan dalam penyebaran kuesioner
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan, dan pemahaman yang berbeda tiap responden serta faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakat Situasional*. Bandung: ARMICO.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51–68.
- Arifan, N., & Dihan, F. N. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja di Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi.*, 9(2), 121–145. <https://doi.org/10.18196/bti.92105>
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Auda, R. M. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Bank DKI Kantor Cabang Surabaya. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 156.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2005). *Transformational Leadership* (2nd Editio). Psychology Press. <https://doi.org/https://doi.org/104324/9781410617095>
- Bismala, L., & Manurung, Y. J. (2021). Antecedent Of Organizational Commitment In A Small-Medium Industry Context. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori dan Implementasi*, 12(1), 1-17.
- Dewi, K. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Pada Pt. Kpm. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 1–1.
- Ezzatabadi, M. R., Bahrami, M. A., Hadizadeh, F., Arab, M., Nasiri, S., Amiresmaili, M., & Tehrani, G. A. (2012). Nurses' emotional intelligence impact on the quality of hospital services. *Iranian Red Crescent Medical Journal*, 14(12). <https://doi.org/10.5812/ircmj.926>

- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Gangai, K. N., & Agrawal, R. (2015). Job Satisfaction and Organizational Commitment: is it Important for Employee Performance. *International Journal Business Management Resources*, 5(4), 269–278.
- Ghoreishi, F. S., & Zahirrodine, A. R. (2014). Evaluation of Emotional Intelligence and Job Satisfaction in Employees of Kashan Hospitals. *Nursing and Midwifery Studies*, 3(1), 1–6.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 21 Update Pls Regresi*. Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. (2000). *Working With Emotional Intelligence*. Jakarta: PT Gramedia PustakaUtama.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance at Private Islamic Universities in the City of Medan. *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES) 2018*, 179–186.
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam (hal. Structural equation model based partial least square (SEM_PLS): Menggunakan Smart PLS)*. hal.91. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2532119>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep*

& Aplikasi. Umsu Press.

- Juniarari. (2011). Menjaga Komitmen Organisasional Pada Saat Downsizing. *Jurnal Telaah Bisnis*, 6(N0.2).
- Jusmin, A., Said, S., Jobhaar Bima, M., & Alam, R. (2016). Specific Determinants of Work Motivation, Competence, Organizational Climate, Job Satisfaction and Individual Performance: A Study among Lecturers. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(3), 53–59. <https://doi.org/10.12691/jbms-4-3-1>
- Kakio, N., Lengkong, V. P. K., Uhing, Y., Emosional, P. K., Kerja, K., Pemberdayaan, D. A. N., & Kakio, N. P. (2019). Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt . Pegadaian (Persero) Kanwil Manado. *Jurnal EMBA*, 7(3), 4007–4016.
- Kreitner, R. &, & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lamidi. (2009). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Variabel Moderating Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Swasta DI PKU Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan.*, 9(1), 12–22.
- Leithwood, K., Louis, K. S., & Anderson, S. (2004). *How Leadership Influences Student Learning*. Wallace Foundation.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT.Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Manurung, M. T., & Ratnawati, I. (2012). Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Diponegoro Journal Of Manajement*, 1, 1–13.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1*. (S. Jimmy & P. Bayu (eds.)). Jakarta: Salemba Empat.
- Meyyer, J. P. &, & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen

- Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447–465.
- Narbuko, C., & Achmadi, A. (2013). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nasution, E. H., Musnadi, S., & Faisal. (2008). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Akuntan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 4(1), 22. <https://doi.org/10.21460/jrak.2008.41.140>
- Nasution, M. I., Prayogi, M. A., Jufrizen, J., Pulungan, D. R., & Juliandi, A. (2019). Compensation and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Proceedings of The 2nd International Conference on Advance And Scientific Innovation, ICASI 2019*, 1–10.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publication Inc.
- O’Leary, E. (2001). *Kepemimpinan Edisi Pertama*. Yogyakarta.
- Robbins, S. P. &, & Judge, T. A. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Saragih, R. S., & Simarmata, P. E. M. (2019). Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 19(2), 124–133. <https://doi.org/10.30596/jimb.v19i2.2146>
- Sarawati, S. J. (2014). The Impact of Emotional Intelligence on Organizational Commitment Through Self-Esteem of Employee in Public Sector. *The Business & Management Review.*, 4(3).
- Sari, K. A. Y., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(1), 1–28.
- Seyal, A. H., & Afzaal, T. (2013). An Investigation of Relationship among Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Job Satisfaction: Evidence from Academics in Brunei Darussalam. *International Business Research*, 6(3), 217–228. <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n3p217>
- Shafiq, M., & Rana, R. A. (2016). Relationship of Emotional Intelligence to Organizational Commitment of College Teachers in Pakistan. *Eurasian Journal of Educational Research.*, 62, 1–14.
- Shapiro, & Lawrence, E. (2003). *Mengajarkan Emotional Intelligence pada Anak, terjemahan Alex Tri Kantjono*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sopiah, S. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.

CV.Alfabeta.

- Suryaman. (2018). Model Peningkatan Komitmen Organisasi Pada Perguruan Swasta (PTS) Kota Dan Kabupaten Serang Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Secara Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen*, 8, 102–115.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syifa, L. (2013). pengaruh dzikir khushushy terhadap kecerdasan emosional. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Thamrin, H. M. (2012). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5). <https://doi.org/10.7763/ijimt.2012.v3.299>
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan* (1st ed). Mitra Wacana Media.
- Troena, Afnan, E., Supriyanto, S., & Achmad. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 617–693.
- Utarayana, I. . G., & Adnyani, A. G. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(1), 344. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i01.p18>
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.

KUESIONER PENELITIAN



Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Bulog Kantor Cabang Medan

Bpk/Ibu Yang Terhormat :

Bersama ini saya Dwi Nuriyani (1705160311) memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan data penelitian. Atas bantuan bapak/ibu saya ucapkan terimakasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Berikanlah tanda centang (√) pada salah satu kotak pilihan jawaban yang tersedia pada masing-masing pertanyaan bagian titik-titik (.....) untuk pertanyaan yang membutuhkan jawaban tertulis.
2. Dalam menjawab semua pertanyaan dibawah ini, Bapak/Ibu dipersilahkan memilih satu jawaban yang telah tersedia dengan pendapat Bapak/Ibu yang paling di anggap sesuai.

Dengan opsi jawaban sebagai berikut :

- | | |
|-----------------------------|-----|
| a. SS : Sangat Setuju | = 5 |
| b. S : Setuju | = 4 |
| c. KS : Kurang Setuju | = 3 |
| d. TS : Tidak Setuju | = 2 |
| e. STS: Sangat Tidak Setuju | = 1 |

B. Identitas Responden

1. No. Responden : (Di isi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma Sarjana Pascasarjana
4. Lama Bekerja : < 2 Tahun 3 tahun
4 Tahun > 5 tahun

Komitmen Organisasi (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Komitmen Afektif					
1	Berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini					
2	Saya akan tetap bekerja di perusahaan karena saya membutuhkan pekerjaan ini					
3	Saya akan tetap bekerja di perusahaan ini karena keuntungan yang saya dapat					
	Komitmen Berkelanjutan					
4	Saya merasa berat jika meninggalkan organisasi karena sudah lama bekerja					
5	Saya memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi					
6	Saya merasa bertanggung jawab atas perkembangan perusahaan					
	Komitmen Normatif					
7	Saya bangga menjadi bagian dari anggota organisasi di perusahaan					
8	saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di organisasi ini					

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Pekerjaan itu sendiri					
1	Pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya					
2	Pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban					
	Gaji/upah					
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan					
	Kesempatan promosi					
4	Karyawan yang bekerja lebih lama menjadi prioritas dalam kebijakan promosi jabatan di perusahaan ini					
	Pengawasan					
5	Pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja					
6	Pimpinan langsung melihat ditempat karyawan bekerja bagaimana kinerja karyawan					
	Rekan kerja					
7	Rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja					
8	Adanya kerjasama yang baik antara karyawan didalam perusahaan					

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Kecerdasan Emosional(X₁)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kesadaran Diri						
1	Saya dapat bersikap tenang dan mengontrol diri ketika berada pada situasi yang sulit.					
2	Saya mampu mengungkapkan perasaan yang sedang saya rasakan kepada orang lain.					
Pengaturan Diri						
3	Saya mampu bertindak sesuai keinginan saya tanpa harus diarahkan oleh orang lain.					
4	Saya dapat merencanakan segala sesuatu dengan matang tanpa bantuan orang lain.					
Memotivasi Diri Sendiri						
5	Saya bangga terhadap diri sendiri meskipun saya bukan orang yang sempurna.					
6	Saya percaya akan berhasil jika memaksimalkan potensi dan bakat yang saya punya.					
Empati						
7	Saya tahu bagaimana menenangkan rekan kerja ketika berada pada situasi yang sulit.					
Keterampilan Sosial						
8	Saya mampu memecahkan masalah dan memberi solusi ketika rekan kerja mengalami kesulitan atau masalah					

Kepemimpinan Transformasional (X₂)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Karisma						
1	Pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan					
2	Pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan					
Motivasi Inspirasional						
3	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan					
4	Pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan					
Stimulasi intelektual						
5	Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan					
6	Pimpinan memberikan hak penuh kepadakaryawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
Pertimbangan Individual						
7	Pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja					
8	Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan					

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

KECERDASAN EMOSIOANAL (X1)									
NO	KE1	KE2	KE3	KE4	KE5	KE6	KE7	KE8	JUMLAH
1	5	5	5	5	5	1	4	5	35
2	5	1	5	5	5	5	5	4	35
3	5	4	5	5	2	5	5	5	36
4	2	1	1	5	1	1	1	1	13
5	5	5	5	4	4	4	5	5	37
6	5	5	4	5	5	1	5	3	33
7	5	1	5	5	5	4	1	5	31
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40
9	5	5	5	5	5	1	5	5	36
10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
11	5	5	5	5	4	1	1	5	31
12	2	2	5	5	5	2	4	4	29
13	3	1	1	5	4	5	5	5	29
14	5	1	5	5	5	5	3	5	34
15	4	5	5	5	5	1	5	1	31
16	5	5	5	5	5	5	1	5	36
17	5	1	5	5	5	5	5	5	36
18	5	5	4	5	1	4	1	5	30
19	5	5	5	4	1	5	5	5	35
20	3	1	1	5	1	1	1	1	14
21	5	4	5	5	1	5	1	1	27
22	5	4	5	5	5	4	5	5	38
23	1	1	1	4	2	5	1	4	19
24	5	1	1	4	5	1	1	5	23
25	5	1	5	5	5	1	5	1	28
26	1	5	1	4	2	1	1	5	20
27	4	5	4	3	5	4	2	3	30
28	2	4	3	5	4	4	5	5	32
29	2	2	1	5	5	2	4	5	26
30	1	5	5	5	1	1	5	5	28
31	3	5	5	5	5	5	1	5	34
32	5	5	5	5	5	5	1	5	36
33	5	4	5	5	1	5	5	4	34
34	5	1	3	5	1	5	5	5	30
35	5	4	5	5	5	5	5	5	39
36	1	1	1	4	1	3	5	1	17
37	5	5	5	5	5	5	1	5	36
38	5	5	1	5	5	5	5	5	36
39	5	5	5	5	5	5	5	5	40
40	5	4	5	5	5	5	5	5	39
41	5	5	5	4	1	5	4	1	30
42	5	5	5	5	5	5	5	2	37
43	5	5	5	1	5	5	5	5	36
44	5	5	5	5	2	5	5	5	37

45	1	1	1	2	1	1	1	1	9
46	5	5	5	5	5	5	5	1	36
47	5	5	1	4	5	5	5	5	35
48	4	4	5	1	3	4	5	4	30
49	3	3	5	1	4	3	1	3	23
50	2	2	4	5	4	2	5	2	26
51	5	5	5	5	5	5	4	5	39
52	5	3	5	5	5	5	5	5	38
53	5	4	5	5	4	4	5	5	37
54	5	1	5	5	5	5	5	1	32

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X2)									
NO	KT1	KT2	KT3	KT4	KT5	KT6	KT7	KT8	JUMLAH
1	5	5	5	5	5	5	2	5	37
2	4	1	3	1	5	5	5	4	28
3	3	5	5	5	1	1	5	5	30
4	1	1	1	1	5	1	1	1	12
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	5	5	5	5	4	5	1	3	33
7	5	5	5	5	5	4	4	5	38
8	5	5	5	5	5	4	1	5	35
9	5	5	5	5	5	5	3	5	38
10	1	5	5	4	5	5	5	5	35
11	5	1	5	3	5	5	5	5	34
12	1	5	5	5	5	5	4	4	34
13	3	5	5	5	5	5	5	5	38
14	1	5	5	5	5	5	5	5	36
15	5	5	5	4	5	5	5	1	35
16	5	1	4	5	1	5	1	5	27
17	5	5	5	4	4	3	3	5	34
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	4	5	5	5	1	5	5	5	35
20	1	1	5	2	1	1	5	1	17
21	5	1	5	5	5	1	5	5	32
22	5	5	5	5	5	5	5	3	38
23	1	1	1	1	2	1	1	4	12
24	1	1	5	5	2	2	5	5	26
25	5	5	5	2	5	5	1	1	29
26	1	1	5	5	1	5	4	5	27
27	1	5	5	4	5	1	1	3	25
28	1	1	5	1	1	1	3	5	18
29	1	5	3	1	1	2	1	5	19
30	5	5	5	5	5	5	1	5	36
31	5	2	5	5	2	5	5	5	34
32	5	5	5	5	5	5	5	5	40
33	5	5	5	5	5	3	5	4	37

34	5	4	5	5	5	5	5	5	39
35	5	5	5	5	1	5	5	5	36
36	1	4	5	1	1	1	1	1	15
37	5	1	5	1	5	5	5	5	32
38	5	5	5	5	2	5	5	5	37
39	5	5	5	5	5	5	5	5	40
40	5	5	5	5	1	5	5	5	36
41	5	1	5	5	5	5	4	1	31
42	4	5	1	5	5	1	5	5	31
43	5	1	5	5	5	4	5	4	34
44	3	5	5	2	5	1	4	5	30
45	1	5	1	5	5	5	5	1	28
46	2	5	1	4	5	5	5	5	32
47	4	4	5	5	5	5	1	3	32
48	5	5	4	5	4	5	5	5	38
49	4	5	5	5	4	5	5	5	38
50	5	5	2	2	3	3	4	5	29
51	5	5	5	1	5	4	1	5	31
52	5	5	4	5	5	5	5	5	39
53	5	5	4	5	4	5	5	4	37
54	4	4	5	5	5	5	5	5	38

KOMITMEN ORGANISASI (Y)									
NO	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	JUMLAH
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	1	1	4	1	3	1	3	1	15
3	5	5	3	5	5	5	5	5	38
4	1	1	1	1	1	1	1	5	12
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	5	5	5	5	5	5	5	5	40
7	5	5	5	5	5	5	4	5	39
8	5	5	5	5	5	5	5	1	36
9	5	5	5	5	5	5	5	5	40
10	5	5	1	5	5	4	5	1	31
11	1	1	5	1	5	3	5	1	22
12	5	5	1	5	5	5	4	5	35
13	5	5	3	5	5	5	5	5	38
14	1	5	1	5	5	5	5	5	32
15	5	5	5	5	5	4	4	5	38
16	5	1	5	1	4	5	4	5	30
17	3	5	5	5	5	4	4	1	32
18	2	5	5	5	5	5	4	5	36
19	4	4	4	5	5	5	4	1	32
20	5	2	1	1	5	2	4	5	25
21	1	5	5	1	5	5	4	4	30
22	5	4	5	5	5	5	4	5	38

23	1	4	1	1	1	1	4	1	14
24	5	4	1	1	5	5	4	4	29
25	5	4	5	5	5	2	5	1	32
26	5	5	1	1	5	5	4	5	31
27	5	5	1	5	5	4	4	4	33
28	5	1	1	1	5	1	4	4	22
29	5	5	1	1	3	1	4	4	24
30	1	1	5	5	5	5	4	5	31
31	5	5	5	2	5	5	4	5	36
32	5	5	5	5	5	5	4	4	38
33	2	5	5	5	5	5	5	5	37
34	5	5	5	4	5	5	4	5	38
35	5	5	5	5	5	5	4	4	38
36	5	5	1	4	5	1	4	5	30
37	4	1	5	1	5	1	4	1	22
38	3	5	5	5	5	5	5	5	38
39	4	5	5	5	5	5	4	1	34
40	3	5	5	5	5	5	4	1	33
41	4	5	5	1	5	5	4	5	34
42	5	1	4	5	1	5	3	5	29
43	1	5	5	1	5	5	3	1	26
44	5	5	3	5	1	2	3	3	27
45	1	5	1	5	1	1	4	1	19
46	5	5	2	5	1	4	4	4	30
47	5	5	4	4	5	5	5	5	38
48	5	5	5	5	4	5	3	5	37
49	5	1	4	5	5	5	3	1	29
50	5	5	5	5	2	2	3	5	32
51	5	1	5	5	5	1	2	4	28
52	1	5	5	5	4	5	2	4	31
53	3	5	5	5	5	5	1	4	33
54	5	5	4	4	5	5	4	5	37

KEPUASAN KERJA (Z)									
NO	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	JUMLAH
1	5	1	5	5	5	5	5	5	36
2	4	3	5	5	4	1	3	1	26
3	5	5	1	4	3	5	5	5	33
4	1	1	1	5	1	1	1	1	12
5	5	5	5	1	5	5	5	5	36
6	3	5	5	1	5	5	5	5	34
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40
9	5	5	4	5	5	5	5	5	39
10	5	5	1	1	1	5	5	4	27
11	5	5	5	4	5	1	5	3	33

12	4	2	5	5	1	5	5	5	32
13	5	1	5	4	3	5	5	5	33
14	5	2	5	1	1	5	5	5	29
15	1	1	5	5	5	5	5	4	31
16	5	5	5	5	5	1	4	5	35
17	5	5	4	3	5	5	5	4	36
18	5	5	1	5	5	5	5	5	36
19	5	5	5	5	4	5	5	5	39
20	1	2	1	1	1	1	5	2	14
21	5	5	1	5	5	1	5	5	32
22	5	1	3	3	5	5	5	5	32
23	1	1	1	1	1	1	1	1	8
24	1	5	1	1	1	1	5	5	20
25	5	5	5	4	5	5	5	2	36
26	1	1	1	1	1	1	5	5	16
27	1	5	1	5	1	5	5	4	27
28	4	3	1	1	1	1	5	1	17
29	2	4	5	5	1	1	3	1	22
30	5	4	1	5	5	5	5	5	35
31	5	5	5	4	5	2	5	5	36
32	5	4	4	5	5	5	5	5	38
33	5	5	1	1	5	5	5	5	32
34	5	5	5	4	5	4	5	5	38
35	5	5	1	1	5	5	5	5	32
36	3	1	1	1	1	4	5	1	17
37	5	1	5	5	5	1	5	1	28
38	5	5	4	4	5	5	5	5	38
39	5	5	1	1	5	5	5	5	32
40	1	5	5	4	5	5	5	5	35
41	5	5	5	5	5	1	5	5	36
42	5	4	5	5	4	5	1	5	34
43	5	5	4	5	5	1	5	5	35
44	5	5	5	5	3	5	1	2	31
45	1	5	2	1	1	5	1	1	17
46	5	1	1	5	2	5	1	4	24
47	5	5	5	1	4	4	5	5	34
48	4	3	5	5	5	5	4	5	36
49	3	4	5	5	4	5	5	5	36
50	3	3	3	5	5	5	2	2	28
51	5	5	5	5	5	5	5	1	36
52	5	5	5	5	5	5	4	5	39
53	5	1	1	5	5	5	5	5	32
54	5	5	5	5	4	4	5	5	38

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	33	61.1	61.1	61.1
	Perempuan	21	38.9	38.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMKA/SMK	3	5.6	5.6	5.6
	Sarjana	49	90.7	90.7	96.3
	Pascasarjana	2	3.7	3.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	4	7.4	7.4	7.4
	3 Tahun	9	16.7	16.7	24.1
	4 Tahun	19	35.2	35.2	59.3
	> 5 Tahun	22	40.7	40.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KECERDASAN EMOSIONAL									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

		X1			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	9.3	9.3	9.3
	Tidak Setuju	5	9.3	9.3	18.5
	Kurang Setuju	4	7.4	7.4	25.9
	Setuju	3	5.6	5.6	31.5
	Sangat Setuju	37	68.5	68.5	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	25.9	25.9	25.9
	Tidak Setuju	3	5.6	5.6	31.5
	Kurang Setuju	2	3.7	3.7	35.2
	Setuju	9	16.7	16.7	51.9
	Sangat Setuju	26	48.1	48.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	20.4	20.4	20.4
	Kurang Setuju	2	3.7	3.7	24.1
	Setuju	4	7.4	7.4	31.5
	Sangat Setuju	37	68.5	68.5	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	5.6	5.6	5.6
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	7.4
	Kurang Setuju	1	1.9	1.9	9.3
	Setuju	8	14.8	14.8	24.1
	Sangat Setuju	41	75.9	75.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	20.4	20.4	20.4
	Tidak Setuju	4	7.4	7.4	27.8
	Kurang Setuju	1	1.9	1.9	29.6
	Setuju	7	13.0	13.0	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	24.1	24.1	24.1
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	25.9
	Kurang Setuju	3	5.6	5.6	31.5
	Setuju	6	11.1	11.1	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	24.1	24.1	24.1
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	25.9
	Setuju	4	7.4	7.4	33.3
	Sangat Setuju	36	66.7	66.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	9.3	9.3	9.3
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	11.1
	Kurang Setuju	2	3.7	3.7	14.8
	Setuju	4	7.4	7.4	22.2
	Sangat Setuju	42	77.8	77.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	8	14.8	14.8	14.8
	Tidak Setuju	4	7.4	7.4	22.2
	Kurang Setuju	1	1.9	1.9	24.1
	Setuju	5	9.3	9.3	33.3
	Sangat Setuju	36	66.7	66.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	10	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	4	7.4	7.4	25.9
	Kurang Setuju	1	1.9	1.9	27.8
	Setuju	5	9.3	9.3	37.0
	Sangat Setuju	34	63.0	63.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	10	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	2	3.7	3.7	22.2
	Kurang Setuju	3	5.6	5.6	27.8
	Setuju	4	7.4	7.4	35.2
	Sangat Setuju	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	22.2	22.2	22.2
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	24.1
	Kurang Setuju	3	5.6	5.6	29.6
	Setuju	6	11.1	11.1	40.7
	Sangat Setuju	32	59.3	59.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	13.0	13.0	13.0
	Kurang Setuju	4	7.4	7.4	20.4
	Setuju	6	11.1	11.1	31.5
	Sangat Setuju	37	68.5	68.5	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KOMITMEN ORGANISASI									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	10	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	2	3.7	3.7	22.2
	Kurang Setuju	4	7.4	7.4	29.6
	Setuju	4	7.4	7.4	37.0
	Sangat Setuju	34	63.0	63.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	10	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	20.4
	Setuju	5	9.3	9.3	29.6
	Sangat Setuju	38	70.4	70.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	24.1	24.1	24.1
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	25.9
	Kurang Setuju	3	5.6	5.6	31.5
	Setuju	6	11.1	11.1	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	25.9	25.9	25.9
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	27.8
	Setuju	4	7.4	7.4	35.2
	Sangat Setuju	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	11.1	11.1	11.1
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	13.0
	Kurang Setuju	2	3.7	3.7	16.7
	Setuju	3	5.6	5.6	22.2
	Sangat Setuju	42	77.8	77.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	16.7	16.7	16.7
	Tidak Setuju	4	7.4	7.4	24.1
	Kurang Setuju	1	1.9	1.9	25.9
	Setuju	5	9.3	9.3	35.2
	Sangat Setuju	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.7	3.7	3.7
	Tidak Setuju	2	3.7	3.7	7.4
	Kurang Setuju	7	13.0	13.0	20.4
	Setuju	29	53.7	53.7	74.1
	Sangat Setuju	14	25.9	25.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	25.9	25.9	25.9
	Kurang Setuju	1	1.9	1.9	27.8
	Setuju	11	20.4	20.4	48.1
	Sangat Setuju	28	51.9	51.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KEPUASNA KERJA									
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Z1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	16.7	16.7	16.7
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	18.5
	Kurang Setuju	4	7.4	7.4	25.9
	Setuju	4	7.4	7.4	33.3
	Sangat Setuju	36	66.7	66.7	100.0
Total		54	100.0	100.0	

Z2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	20.4	20.4	20.4
	Tidak Setuju	3	5.6	5.6	25.9
	Kurang Setuju	4	7.4	7.4	33.3
	Setuju	5	9.3	9.3	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
Total		54	100.0	100.0	

Z3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	18	33.3	33.3	33.3
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	35.2
	Kurang Setuju	2	3.7	3.7	38.9
	Setuju	5	9.3	9.3	48.1
	Sangat Setuju	28	51.9	51.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Z4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	27.8	27.8	27.8
	Kurang Setuju	2	3.7	3.7	31.5
	Setuju	8	14.8	14.8	46.3
	Sangat Setuju	29	53.7	53.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Z5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	24.1	24.1	24.1
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	25.9
	Kurang Setuju	3	5.6	5.6	31.5
	Setuju	6	11.1	11.1	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Z6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	25.9	25.9	25.9
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	27.8
	Setuju	4	7.4	7.4	35.2
	Sangat Setuju	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Z7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	11.1	11.1	11.1
	Tidak Setuju	1	1.9	1.9	13.0
	Kurang Setuju	2	3.7	3.7	16.7
	Setuju	3	5.6	5.6	22.2
	Sangat Setuju	42	77.8	77.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Z8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	16.7	16.7	16.7
	Tidak Setuju	4	7.4	7.4	24.1
	Kurang Setuju	1	1.9	1.9	25.9
	Setuju	5	9.3	9.3	35.2
	Sangat Setuju	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
KK (Z)	0.866	0.860
KO (Y)	0.734	0.718

f Square

Matrix	f Square			
	KE (X1)	KK (Z)	KO (Y)	KT (X2)
KT (X2)		2.702	0.042	
KE (X1)		0.402	0.122	
KK (Z)			0.311	
KO (Y)				

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance
KE (X1)	0.855	0.856	0.912	0.777
KK (Z)	0.723	0.766	0.837	0.632
KO (Y)	0.981	0.985	0.988	0.964
KT (X2)	0.707	0.739	0.832	0.623

Discriminant Validity

	KE (X1)	KK (Z)	KO (Y)	KT (X2)
KE (X1)				
KK (Z)	0.770			
KO (Y)	0.782	0.518		
KT (X2)	0.640	0.826	0.691	

Path Coefficients

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
KE (X1) -> KK (Z)	0.284	0.266	0.113	2.509	0.012
KE (X1) -> KO (Y)	-0.261	-0.266	0.131	1.995	0.047
KK (Z) -> KO (Y)	0.785	0.749	0.213	3.691	0.000
KT (X2) -> KK (Z)	0.737	0.759	0.101	7.285	0.000
KT (X2) -> KO (Y)	0.249	0.293	0.199	1.251	0.212

Specific Indirect Effects

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
KE (X1) -> KK (Z) -> KO (Y)	0.223	0.212	0.127	1.758	0.079
KT (X2) -> KK (Z) -> KO (Y)	0.579	0.557	0.149	3.878	0.000

Total Effects

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
KE (X1) -> KK (Z)	0.284	0.266	0.113	2.509	0.012
KE (X1) -> KO (Y)	-0.038	-0.054	0.154	0.244	0.807
KK (Z) -> KO (Y)	0.785	0.749	0.213	3.691	0.000
KT (X2) -> KK (Z)	0.737	0.759	0.101	7.285	0.000
KT (X2) -> KO (Y)	0.828	0.849	0.114	7.285	0.000

