

PENGARUH *EMOTIONAL INTELLIGENCE* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA KANTOR CABANG MEDAN

TUGAS AKHIR

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

NAMA : KINANTI SHANDY PRAMESTY
NPM : 2105160002
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MSDM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 21 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : KINANTI SHANDY PRAMESTY
 NPM : 2105160002
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Tugas Akhir : **PENGARUH EMOTIONAL INTELEIGENCE DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP ORGANIZATIONAL COMMITMEN DENGAN JOB STATIFICATION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA 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

Muslih, S.E., M.Si

Penguji II

Willy Yusnandar, S.E., M.Si

Pembimbing

Nugraha Pratama, S.E., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. Ade Gurawan, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan Telp. 061-6624567 Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : KINANTI SHANDY PRAMESTY
N.P.M : 2105160002
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH *EMOTIONAL INTELLEGENCE* DAN
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP
ORGANIZATIONAL COMMITMEN DENGAN *JOB*
STATIFICATION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA KANTOR CABANG
MEDAN.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir

(Nugraha Pratama, S.E., M.M.)

Diketahui/Disetujui

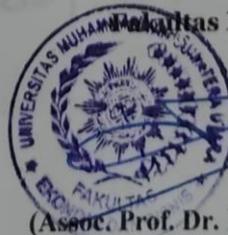
Oleh:

Program Studi Manajemen
Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

ipuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)



(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.)



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 TUGAS AKHIR

Nama Lengkap : Kinanti Shandy Pramesty
Npm : 2105160002
Dosen Pembimbing : Nugraha Pratama, S.E., M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh *Emotional Intelligence* Dan *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	- Perbaiki Latar Belakang		
BAB 2	- Update referensi		
BAB 3			
BAB 4			
BAB 5			
Daftar Pustaka	- Update referensi		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ace sidang meja hijau 14/4/25		

Medan, April 2025

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Nugraha Pratama, S.E., M.M



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR



Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Kinanti Shandy Pramesty
NPM : 2105160002
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul "*Pengaruh Emotional Intellegence dan Transformational Leadership Terhadap Organizational Commitmen dengan Job Statification Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan*" adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Kinanti Shandy Pramesty

ABSTRAK

PENGARUH *EMOTIONAL INTELLIGENCE* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUSAHAAN GAS NEGARA KANTOR CABANG MEDAN

Kinanti Shandy Pramesty
Program Studi Manajemen
E-mail: kinantyshandyp@gmail.com

Tujuan penelitian bertujuan untuk menganalisis beberapa hal yaitu pengaruh *emotional intelligence*, *transformational leadership*, dan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment*, pengaruh *emotional intelligence* dan *transformational leadership* terhadap *job satisfaction*, pengaruh *emotional intelligence* dan *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 52 responden yang merupakan karyawan tetap pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan *Path Analysis* serta untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *Partial Least Square (SmartPLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh *emotional intelligence*, *transformational leadership*, dan *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* positif dan signifikan, pengaruh *emotional intelligence* dan *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* positif dan signifikan, pengaruh *emotional intelligence* dan *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* positif dan signifikan.

Kata Kunci: *Emotional Intelligence, Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT THE STATE GAS COMPANY MEDAN BRANCH OFFICE

Kinanti Shandy Pramesty
Management Study Program
E-mail: kinantyshandyp@gmail.com

The objective of this study is to analyze several aspects, namely: the influence of emotional intelligence, transformational leadership, and job satisfaction on organizational commitment; the influence of emotional intelligence and transformational leadership on job satisfaction; and the influence of emotional intelligence and transformational leadership on organizational commitment through job satisfaction. This research employs an associative approach with a sample of 52 respondents, who are permanent employees at the State Gas Company, Medan Branch Office. Data was collected using a questionnaire, and data analysis was conducted through Path Analysis. To test the seven proposed hypotheses, the study utilized the Partial Least Squares (SmartPLS) application. The research findings indicate that emotional intelligence, transformational leadership, and job satisfaction have a positive and significant effect on organizational commitment. Furthermore, emotional intelligence and transformational leadership have a positive and significant effect on job satisfaction. Additionally, emotional intelligence and transformational leadership positively and significantly influence organizational commitment through job satisfaction.

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

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum, Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan kesehatan dan rahmat-Nya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasallam 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 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen. Adapun judul penelitian yaitu: **“Pengaruh *Emotional Intelligence* Dan *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan”**.

Dalam menyelesaikan tugas akhir 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 Tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Tugas akhir 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 Assoc. Prof. Dr. 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 Saripuddin, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Nugara Pratama, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan Tugas akhir 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 Tugas akhir ini.

10. Kepada sahabat-sahabat saya yang tidak bisa saya sebut satu persatu yang turut membantu dalam menyelesaikan tugas akhir penelitian di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Salallahu ‘Alaihi Wasallam

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Tugas akhir 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, April 2025
Penulis,

Kinanti Shandy Pramesty
2105160002

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	8
1.3 Batasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	11
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 <i>Organizational Commitment</i>	13
2.1.1.1 Pengertian <i>Organizational Commitment</i>	13
2.1.1.2 Manfaat <i>Organizational Commitment</i>	14
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational Commitment</i>	15
2.1.1.4 Indikator <i>Organizational Commitment</i>	17
2.1.2 <i>Emotional Intelligence</i>	19
2.1.2.1 Pengertian <i>Emotional Intelligence</i>	19
2.1.2.2 Manfaat <i>Emotional Intelligence</i>	19
2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Emotional Intelligence</i>	20
2.1.2.4 Indikator <i>Emotional Intelligence</i>	22
2.1.3 <i>Transformational Leadership</i>	24
2.1.3.1 Pengertian <i>Transformational Leadership</i>	24
2.1.3.2 Manfaat <i>Transformational Leadership</i>	25
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Transformational Leadership</i>	26
2.1.3.4 Indikator <i>Transformational Leadership</i>	28
2.1.4 <i>Job Satisfaction</i>	30
2.1.4.1 Pengertian <i>Job Satisfaction</i>	30
2.1.4.2 Manfaat <i>Job Satisfaction</i>	31
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job Satisfaction</i> ..	33
2.1.4.4 Indikator <i>Job Satisfaction</i>	35
2.2 Kerangka Konseptual	37
2.3 Hipotesis.....	41

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Pendekatan Penelitian	43
3.2 Defenisi Operasional	43
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	44
3.4 Populasi dan Sampel	45
3.5 Teknik Pengumpulan Data	46
3.6 Teknik Analisis Data	47
DAFTAR PUSTAKA	53
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Definisi Operasional	42
Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian	43
Tabel 3.3 Skala Likert	46

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.8 Paradigma Penelitian	39
Gambar 4.1 Efek Mediasi	69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring perkembangan zaman, peran sumber daya manusia dalam sebuah organisasi menjadi semakin krusial, menghadirkan berbagai tantangan yang harus dihadapi. Keberhasilan sebuah organisasi dalam mengatasi tantangan tersebut tidak semata-mata bergantung pada pelaksanaan tugas pegawai sesuai deskripsi pekerjaannya. Pegawai diharapkan mampu bekerja secara optimal, melampaui sekadar menjalankan job desk. Mereka juga perlu menunjukkan kontribusi ekstra melalui kerja sama, saling membantu, memberikan masukan konstruktif, berpartisipasi aktif, dan berperan lebih dalam mendukung kemajuan organisasi (Ary & Sriathi, 2019).

Sumber daya manusia merupakan aspek fundamental yang wajib dimiliki oleh sebuah perusahaan untuk memastikan operasional berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa kehadiran sumber daya manusia yang memadai atau jika kualitasnya kurang optimal, perusahaan atau organisasi akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan fungsi dan operasinya secara efektif. (Hasibuan, 2019). Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkompeten dan berkomitmen tinggi terhadap organisasi dihasilkan dari manajemen sumber daya manusia yang berkualitas (Mangkunegara, 2019).

Komitmen organisasi secara umum dapat diartikan sebagai identifikasi dan keterlibatan yang relatif kuat dari individu terhadap sebuah organisasi. Menurut (Robbins & Judge, 2022) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen ini mencerminkan sikap pegawai, termasuk perasaan suka atau tidak suka mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi harus difokuskan pada menciptakan kondisi kerja yang mendukung, memperhatikan kebutuhan pegawai, serta membangun hubungan yang positif antara organisasi dan para anggotanya.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seorang pegawai, diantaranya adalah kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) yang dimiliki oleh pegawai, kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan dan adanya kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang dirasakan pegawai (Parawitha & Gorda, 2017).

Emotional intelligence mengacu pada kemampuan seseorang untuk secara efektif memahami, mengenali, mengelola, dan memanfaatkan emosi baik miliknya sendiri maupun emosi orang lain secara positif dan produktif dalam berbagai situasi (Auda, 2018). Emosi di tempat kerja memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, serta prestasi individu, tim, dan organisasi. Hal ini menggarisbawahi adanya keselarasan antara kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) individu dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Untuk tetap bertahan dan berkembang dalam organisasi, terutama di

lingkungan yang dinamis, individu perlu memiliki kecerdasan emosional yang baik. Hal ini menjadi kunci penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis dan mendukung keberhasilan bersama.

Bukan hanya kecerdasan emosional yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi tetapi juga kepemimpinan transformasional. Menurut (Northouse, 2018) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) memiliki dampak signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena pemimpin dengan gaya transformasional mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung, memotivasi, dan menginspirasi pegawai. Akibatnya, pegawai merasa lebih semangat dalam menjalankan tugasnya dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi (Asri & Nova, 2024).

Pemimpin dengan gaya transformasional mampu mengartikulasikan visi yang jelas, menginspirasi, dan memotivasi individu untuk bekerja menuju tujuan bersama. Selain itu, mereka juga memberikan dukungan personal yang membantu pegawai merasa dihargai dan terlibat, sehingga meningkatkan rasa komitmen terhadap organisasi (Abdullah, 2016).

Selain kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional, adanya kepuasan kerja (*job satisfaction*) juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan komitmen pegawai terhadap perusahaan atau organisasi, karena dengan kepuasan yang tinggi, pegawai akan lebih terlibat dan terdorong untuk memberikan yang terbaik demi kepentingan perusahaan. Kepuasan kerja ini mencerminkan sikap positif yang dimiliki pekerja terhadap pekerjaan mereka,

yang dapat berpengaruh pada kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi (Indrasari, 2019). Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi individu terhadap pekerjaan mereka. Hal ini dapat digambarkan sebagai respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Karena itu, kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal; seseorang bisa merasa puas dengan satu aspek pekerjaan, namun tidak puas dengan aspek lainnya. Variasi dalam kepuasan ini menunjukkan bahwa setiap individu memiliki preferensi dan pengalaman yang berbeda terkait berbagai elemen pekerjaan mereka.

Tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) pegawai dalam sebuah perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) dan kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) (Jufrizen, Nadia & Muslih, 2022). Kedua faktor ini memiliki peran signifikan dalam memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi, baik secara langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung. Hasil penelitian yang dilakukan (Arifan & Dihan, 2018) dan (Utarayana & Adnyani, 2020) yang menyimpulkan *emotional intelligence*, *transformational leadership* dan *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*.

Objek penelitian ini yaitu Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang sudah pasti membutuhkan tenaga kerja yang handal dan berkinerja tinggi guna dapat memberikan kemajuan dan dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. PGN merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan produk dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan

mulai dari pelanggan residensial dan usaha kecil, pelanggan komersial dan industri (bisnis) serta pelanggan transportasi.

Perusahaan Gas Negara-Kantor Cabang Medan memiliki nilai-nilai utama yaitu kompeten dengan terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, adaptif dengan terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan, serta kolaboratif dengan membangun kerja sama yang sinergis. Dari nilai-nilai tersebut dapat diketahui bahwa Perusahaan Gas Negara-Kantor Cabang Medan adalah perusahaan yang mengutamakan Nilai-nilai yang berhubungan dengan komitmen organisasi pegawai. Ketika pegawai merasa didorong untuk terus berkembang melalui pembelajaran dan inovasi, mereka akan merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi dan lebih berkomitmen untuk berkontribusi. Namun sebaik-baiknya perusahaan tentu saja tidak terlepas dari masalah-masalah intern begitu juga dengan Perusahaan Gas Negara-Kantor Cabang Medan.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan dapat ditemukan masih belum maksimalnya komitmen pegawai terhadap organisasi yang dilihat dari data absensi pegawai PGN Kantor Cabang Medan.

Tabel 1.1. Absensi Pegawai PGN Kantor Cabang Medan

Bulan/Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Keterlambatan (lebih dari 30 menit)	Jumlah Absensi Tidak Sah	Jumlah Cuti Tidak Terjadwal	Indikator Kedisiplinan (%)	Komitmen Pegawai (%)
Januari 2024	57	6	3	2	85	80
Februari 2024	57	4	2	1	88	85
Maret 2024	57	7	3	2	80	78
April 2024	57	5	4	3	82	81
Mei 2024	57	4	2	1	89	87
Juni 2024	57	8	4	3	78	75
Juli 2024	57	9	5	4	76	72
Agustus 2024	57	5	3	2	84	83
September 2024	57	6	4	2	81	79
Oktober 2024	57	7	3	1	80	82

Sumber: Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan (2024)

Penurunan komitmen ini tercermin dalam peningkatan jumlah keterlambatan, absensi tidak sah, dan cuti tidak terjadwal yang tercatat selama periode tersebut. Pada bulan Juli 2024, tercatat 9 keterlambatan dan 5 absensi tidak sah, yang berkontribusi pada turunnya indikator kedisiplinan dan komitmen pegawai. Secara keseluruhan, meskipun sebagian besar bulan menunjukkan tingkat komitmen pegawai di atas 80%, bulan-bulan tertentu seperti Juni dan Juli 2024 menunjukkan penurunan komitmen yang signifikan, dengan nilai sebesar 75% dan 72%.

Masalah lain yang juga penulis temui di PGN Kantor Cabang Medan ialah kemampuan yang kurang maksimal terhadap kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*) dari beberapa pegawai. Terdapat beberapa masalah terkait kecerdasan emosional pegawai yang perlu diperhatikan. Pertama, pegawai mengalami kesulitan dalam mengelola diri, dengan skor 2.5 yang menunjukkan kurangnya kemampuan dalam mengendalikan emosi saat menghadapi stres. Kedua, skor rendah pada empati (2.0) mengindikasikan ketidakpekaan terhadap perasaan rekan kerja, yang dapat memicu konflik interpersonal dan merusak hubungan kerja. Ketiga, kemampuan komunikasi juga terganggu dengan skor 3.0, yang menyebabkan kesulitan dalam menyampaikan perasaan dan kebutuhan secara jelas, berpotensi mengarah pada miskomunikasi dan ketegangan. Meskipun demikian, aspek kesadaran diri, keterampilan sosial, dan motivasi diri menunjukkan hasil yang lebih positif, yang dapat mendukung perbaikan jika masalah-masalah ini segera diatasi.

Selanjutnya pada *transformational leadership* (kepemimpinan transformational) dimana gaya kepemimpinan yang *top-down* tidak membangun partisipasi aktif karyawan mengakibatkan kurangnya komunikasi yang terjalin sehingga adanya kesenjangan antara pimpinan dan para karyawannya yang akhirnya karyawan sedikit takut dalam memberikan pendapat untuk kemajuan perusahaan. Pimpinan sering tidak berada ditempat karena perjalanan dinas atau memang sedang bekerja diluar ruangan, jika pimpinan ke ruangan pun hanya karena ada kepentingan yang sangat mendesak. Para karyawan akhirnya merasa kinerjanya kurang diperhatikan yang mengakibatkan kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya karena merasa bekerja keras maupun tidak bekerja keras tetap sama saja. Masalah lain yang juga penulis temui adalah *job satisfaction* 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.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Emotional intelligence* dan Kepemimpinan Tranformasional Terhadap *Organizational commitment* dengan *Job satisfaction* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Adanya penurunan komitmen pegawai, tercermin dalam peningkatan jumlah keterlambatan, absensi tidak sah, dan cuti tidak terjadwal yang tercatat selama periode Januari-Oktober 2024.
2. Masih kurangnya kemampuan beberapa pegawai dalam mengontrol emosi saat menghadapi tekanan pekerjaan, menjadi gampang emosi dan tidak memiliki empati terhadap rekan kerja.
3. Gaya kepemimpinan yang *top-down* tidak membangun partisipasi aktif karyawan mengakibatkan kurangnya komunikasi yang terjalin sehingga adanya kesenjangan antara pimpinan dan para karyawannya.
4. Pegawai 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 *organizational commitment*. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor *emotional intelligence*, *transformational leadership* dan *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan. Pada penelitian ini juga penulis menjadikan variabel *job satisfaction* sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

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

1. Apakah *emotional intelligence* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?

2. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
3. Apakah *emotional intelligence* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
4. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
5. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
6. Apakah *emotional intelligence* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan?
7. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara 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 pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Gas Negara 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

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.

- b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut *emotional intelligence*, *transformational leadership*, *job satisfaction* dan *organizational commitment*.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah selanjutnya yang akan dilakukan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Organizational Commitment*

2.1.1.1 Pengertian *Organizational Commitment*

Organizational commitment menunjukkan identifikasi yang kuat dari seorang individu terhadap organisasi dan ia merasa dirinya adalah bagian dari organisasi. Bahwa semakin tinggi komitmen kerja, semakin besar loyalitas produktivitas, dan tanggung jawab lebih tinggi terhadap suatu hal yang berkaitan dengan organisasi. *Organizational commitment* menurut (Wibowo, 2020) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok organisasi. Sedangkan *organizational commitment* mencerminkan tingkat keadaan di mana individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2022) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut (Mathis & Jackson, 2018) *organizational commitment* 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).

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *organizational commitment* adalah tingkat keinginan dan keyakinan seseorang karyawan untuk menjadi anggota organisasi dan menerima tujuan organisasi atau suatu sikap dimana para karyawan memiliki keterikatan dengan organisasinya atau perusahaannya dan organisasi maka biasanya akan menetap lama didalam organisasi itu karena merasa terikat dengan organisasi.

2.1.1.2 Manfaat *Organizational Commitment*

Setiap organisasi mengharapkan agar seluruh pegawainya memiliki *organizational commitment* yang tinggi. Adapun manfaat *organizational commitment* pegawai (Luthans & Doh, 2020) yaitu:

1) Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak mudah untuk memutuskan berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lain. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi akan mudah keluar dari suatu organisasi pegawai yang memiliki *organizational commitment* yang kuat akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2) Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervisi terhadapnya. Supervisi yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3) Meningkatkan efektifitas organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki *organizational commitment* akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti

kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

Beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Adapun menurut (Mathis & Jackson, 2018) manfaat dari *organizational commitment* 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.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Commitment*

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut (Nuriyani & Arif, 2022) komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Ada tiga faktor yang mempengaruhi *organizational commitment*, yaitu:

- 1) *Emotional Intelligence*, karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi lebih mampu mengelola emosi, bekerja sama dalam tim, serta menangani tekanan kerja dengan baik. Mereka cenderung memiliki rasa keterikatan lebih kuat

terhadap organisasi karena mampu membangun hubungan positif dengan rekan kerja dan atasan

- 2) *Transformational Leadership*, pemimpin yang inspiratif, visioner, dan mampu memotivasi karyawan untuk berkembang akan meningkatkan loyalitas serta komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kepemimpinan ini mendorong karyawan untuk merasa dihargai, memiliki tujuan, dan lebih berkontribusi dalam organisasi.
- 3) *Job Satisfaction*, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya—baik dari segi lingkungan kerja, penghargaan, maupun keseimbangan kerja-hidup—mereka lebih cenderung memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi mengurangi turnover dan meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan.

Adapun (Hasibuan, 2019) mengemukakan ada sejumlah faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor Kesadaran

Faktor ini mencakup pemahaman dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tujuan, visi, dan misi organisasi. Karyawan yang memiliki kesadaran tinggi akan menyadari peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi dan merasa terlibat secara emosional. Kesadaran ini juga melibatkan nilai-nilai pribadi yang sejalan dengan nilai organisasi.

- 2) Faktor Aturan

Aturan dan kebijakan yang jelas dan konsisten dalam organisasi dapat meningkatkan komitmen karyawan. Ketika aturan diterapkan secara adil dan transparan, karyawan merasa dihargai dan lebih mungkin untuk mematuhi serta

mendukung kebijakan tersebut. Sebaliknya, aturan yang tidak jelas atau tidak adil dapat mengurangi komitmen.

3) Faktor Organisasi

Faktor ini meliputi budaya organisasi, lingkungan kerja, dan struktur organisasi. Budaya yang mendukung, kolaboratif, dan inklusif cenderung meningkatkan komitmen karyawan. Organisasi yang memberikan rasa aman dan memiliki struktur yang memudahkan komunikasi serta koordinasi juga akan meningkatkan loyalitas karyawan.

4) Faktor Pendapatan

Kompensasi yang adil dan kompetitif, termasuk gaji, tunjangan, dan insentif, merupakan faktor penting dalam memengaruhi komitmen organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pendapatan mereka cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi dibandingkan mereka yang merasa pendapatannya tidak sesuai dengan beban kerja.

5) Faktor Kemampuan Keterampilan

Peningkatan kemampuan dan keterampilan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan profesional dapat meningkatkan komitmen. Karyawan yang merasa organisasi berinvestasi dalam pengembangan mereka cenderung merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berkontribusi pada organisasi

6) Faktor Sarana Pelayanan

Fasilitas kerja yang memadai, seperti teknologi, peralatan, atau infrastruktur, memengaruhi kepuasan kerja dan komitmen. Ketika organisasi menyediakan sarana yang mendukung, karyawan merasa dimudahkan untuk melakukan

pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan keterlibatan dan loyalitas terhadap organisasi.

2.1.1.4 Indikator *Organizational Commitment*

Indikator komitmen organisasi dapat bervariasi tergantung pada teori dan pandangan para ahli. Menurut (Sangadji & Sopiah, 2018) *organizational commitment* memiliki tiga indikator yaitu:

- 1) Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- 3) Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

Dikarenakan *organizational commitment* bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga model komponen yang diajukan oleh. Berikut beberapa indikator untuk mengukur *organizational commitment* (Luthans & Doh, 2020) yaitu:

1) Komitmen afektif

Komitmen afektif sebagai hubungan antara karyawan dan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak meninggalkan organisasi karena didasarkan pada ikatan emosional terhadap organisasi.

2) Komitmen kelanjutan

Yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi, hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

3) Komitmen Normatif

Yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, dalam artian tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

2.1.2 *Emotional Intelligence*

2.1.2.1 *Pengertian Emotional Intelligence*

Kecerdasan ialah kemampuan total seorang individu untuk bertingkah laku terarah dan berfikir secara rasional, serta berinteraksi bersama lingkungan dengan interaksi yang menggambarkan kemampuannya. Menurut (Mardianto, 2016) dalam bukunya menjelaskan kecerdasan dengan menggunakan istilah intelegensi. Dimana intelegensi berarti tingkatan kemampuan seseorang menyesuaikan diri dengan lingkungannya, baik kemampuan secara fisik maupun non fisik.

Emotional intelligence adalah kemampuan emosi yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki daya tahan ketika menghadapi suatu masalah (Bismala et al., 2016). Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2022) *emotional intelligence* adalah Kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, emosi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

Dari beberapa uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *emotional intelligence* adalah kemampuan merasakan dan memahami secara lebih efektif terhadap daya kepekaan emosi yang mencakup kemampuan memotivasi diri sendiri atau orang lain, pengendalian diri, mampu memahami perasaan orang lain dengan efektif, dan mampu mengelola emosi yang dapat digunakan untuk membimbing pikiran untuk mengambil keputusan yang terbaik.

2.1.2.2 Manfaat *Emotional Intelligence*

Emotional intelligence 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, 2016).

Melalui *emotional intelligence* 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 & Dihan, 2018) manfaat *emotional intelligence* 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.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Emotional Intelligence*

Perkembangan manusia sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu internal dan eksternal. (Goleman, 2016) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi *emotional intelligence*, yaitu:

1) Faktor otak

Mengungkapkan bagaimana otak memberikan tempat istimewa amigdala sebagai penjaga emosi, penjaga yang mampu menbanjak otak. Amigdala berfungsi sebagai semacam gudang ingatan emosional dan demikian makna emosional itu sendiri hidup tanpa amigdala merupakan kehidupan tanpa makna pribadi sama sekali

2) Faktor keluarga

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi yaitu belajar bagaimana merasakan dan menanggapi perasaan diri sendiri, berfikir tentang perasaan tersebut. Khususnya orang tua memegang peranan penting dalam mengembangkan terhadap perkembangan *emotional intelligence*.

Pendapat lain yang dikemukakan (Bismala et al., 2016) bahwasanya faktor yang mempengaruhi *emotional intelligence* seseorang adalah:

1) Lingkungan keluarga

Kehidupan emosi yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak di kemudian hari, sebagai contoh: melatih kebiasaan hidup disiplin dan bertanggung jawab, kemampuan berempati, kepedulian, dan sebagainya.

2) Lingkungan non keluarga

Dalam hal ini adalah lingkungan masyarakat dan lingkungan penduduk. Kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pengembangan kecerdasan emosi dapat ditingkatkan melalui berbagai macam bentuk pelatihan diantaranya adalah pelatihan asertivitas, empati dan masih banyak lagi bentuk pelatihan yang lainnya.

Sedangkan menurut (Wijono, 2018) seseorang dapat dikatakan *Emotional intelligence* kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor sebagai berikut:

1) Fisik

Secara fisik bagian yang paling menentukan atau paling berpengaruh terhadap kecerdasan emosi seseorang adalah anatomi saraf emosinya. Bagian otak yang digunakan untuk berfikir yaitu konteks (kadang kadang disebut juga neo konteks).

2) Psikis

Kecerdasan emosi selain dipengaruhi oleh kepribadian individu, juga dapat dipupuk dan diperkuat dalam diri individu.

2.1.2.4 Indikator *Emotional Intelligence*

Menurut (Goleman, 2016) mengungkapkan ada lima indikator *emotional intelligence* yang dapat menjadi pedoman bagi individu untuk mencapai kesuksesan, yaitu :

- 1) Kesadaran diri kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan diri waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Ketidak mampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya mendadak bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi

- 2) Pengaturan diri 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 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 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 orang lain.
- 5) Keterampilan sosial keterampilan mengelola emosi orang lain, mempertahankan hubungan dengan orang lain melalui keterampilan social, kepemimpinan dan keberhasilan hubungan antar pribadi.

Menurut (Rivai & Prawironegoro, 2015) indikator *emotional intelligence* adalah sebagai berikut sebagai berikut:

1) Mengenali emosi diri

Kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan dari waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya menandakan bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi.

2) Mengelola emosi

Kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibatakibat yang timbul karena kegagalan ketrampilan emosi dasar.

3) Memotivasi diri sendiri

Kemampuan untuk mengatur emosi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sangat penting untuk memotivasi dan menguasai diri.

4) Mengenali emosi orang lain

Kemampuan ini disebut empati, yaitu kemampuan yang bergantung pada kesadaran diri emosional, kemampuan ini merupakan ketrampilan dasar dalam bersosial.

5) Membina hubungan

Seni membina hubungan sosial merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain, meliputi ketrampilan sosial yang menunjang popularitas.

2.1.3 Transformational Leadership

2.1.3.1 Pengertian Transformational Leadership

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal

untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik (Robbins, 2016). Menurut (Rothwell, STAvros, & Sullivan, 2016) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengubah bawahannya untuk berkembang melebihi kepentingan pribadinya dan menantang atau merangsang mereka untuk mengejar tujuan bersama.

Menurut (Northouse, 2018) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. Sedangkan (Wong, Cummings, & Ducharme, 2018), menjelaskan kepemimpinan transformasional adalah suatu bentuk kepemimpinan yang mampu memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan cara memberikan arahan yang jelas, mengembangkan visi yang inspiratif, dan membangun hubungan yang saling percaya. Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya (Yukl & Gardner, 2020).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional menginspirasi, memotivasi, dan membangun hubungan yang positif dengan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama melalui pengembangan visi dan partisipasi aktif. Kepemimpinan transformasional adalah cara seorang pemimpin memotivasi dan memberdayakan orang-orang di bawah tanggung jawabnya untuk bekerja sama mewujudkan visi organisasi.

2.1.3.2 Manfaat *Transformational Leadership*

Manfaat dari adanya kepemimpinan transformasional di perusahaan atau organisasi menurut (Harsoyo, 2022), yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.
- 2) Meningkatkan kreativitas dan inovasi, karena karyawan merasa didukung dan dihargai oleh pemimpinnya.
- 3) Meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan, karena pemimpin transformasional membantu karyawan untuk merasa lebih dihargai dan diberdayakan dalam pekerjaan mereka.
- 4) Meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya, karena pemimpin transformasional memberikan inspirasi dan arah yang jelas dalam mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan transformasional tentu memiliki manfaat bagi kemajuan perusahaan terutama bagi karyawan, menurut (Breevaart & Zaher, 2019) manfaat dari adanya kepemimpinan transformasional adalah:

- 1) Peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan, termasuk peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan diri.

- 2) Peningkatan kinerja karyawan, termasuk peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan inovasi, dan peningkatan produktivitas.
- 3) Penurunan tingkat kelelahan dan *burnout* pada karyawan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Transformational Leadership*

Agar kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertamamata 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.

Transformational leadership peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menampilkan *transformational leadership* sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. (Thoha, 2020) merumuskan empat faktor yang mempengaruhi *transformational leadership*, yaitu sebagai berikut:

1) Kecerdasan (*Intelligence*)

Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dan mengerti sebab dan akibat kejadian atau permasalahan, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat dalam menemukan penyelesaiannya.

2) Kedewasaan dan keluasan hubungan social

Pemimpin yang baik itu memiliki sikap yang cenderung matang dan emosi yang stabil. Artinya pimpinan tidak mudah marah, tersinggung perasaannya dan meledak secara emosional. pemimpin menghormati martabat bawahannya, toleran terhadap kelemahan bawahannya dan bisa memaafkan kesalahan-kesalahan yang tidak terlalu prinsipil.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara umum memiliki dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Selain itu dukungan dari luar akan memperkuat hasrat sendiri untuk memberikan pelayanan dan pengabdian diri kepada kepentingan orang banyak

4) Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Pemimpin yang berhasil mau mengakui diri dan kehormatan para bawahannya dan mampu berpihak kepada bawahannya.

2.1.4.3 Indikator *Transformational Leadership*

Menurut (Suwatno & Priansa, 2018) terdapat lima indikator kepemimpinan transformasional yang memiliki validitas diskriminan antara satu dengan lainnya sebagai berikut:

1) Visi (*Vision*)

Yang dimaksud dengan visi ialah suatu dimensi Kepemimpinan terpenting serta diangkat melalui konstruk lebih luas, yakni kharisma. Penemuan empiris memberikan dukungan atas pernyataan ini.

2) Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu Kepemimpinan Transformasional, konstruk ini memberikan definisi secara beraneka ragam.

3) Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Salah satu faktor yang membedakan Kepemimpinan Transformasional dengan teori-teori Kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model Transformasional.

4) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku-perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan pegawai atas munculnya masalah. Dengan demikian, hal ini akan mengembangkan kemampuan pegawai dan kecenderungan untuk berpikir tentang masalah – masalah yang ada dalam perspektif yang baru.

5) Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Istilah kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari *contingent rewards* yang secara konseptual berhubungan dengan kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator, yakni *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*. Penjelasan dari masing-masing indikator kepemimpinan transformasional menurut (Ancok, 2020) adalah sebagai berikut:

1) *Idealized Influence* (Pengaruh yang Diidealkan)

Yaitu pimpinan yang mempunyai karisma dan kekuatan serta pengaruh yang besar untuk memberikan motivasi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan.

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi yang Inspirasional)

Perilaku pemimpin yang menginspirasi dan merangsang antusiasme bawahan terhadap prestasi, serta mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan perusahaan serta meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Perilaku pimpinan dalam menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan kemajuan pada sebuah organisasi serta menjadi pimpinan yang mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecahan masalah yang sedang atau akan dihadapi oleh sebuah organisasi.

4) *Individualized Consideration* (Perhatian perseorangan)

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain terutama bawahan sebagai individu atau pribadi unik dan mempertimbangkan kebutuhan individualnya serta aspirasi dan saran-sarannya.

2.1.4 Job Satisfaction

2.1.4.1 Pengertian Job Satisfaction

Dalam dunia kerja kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting. Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi akan mencerminkan tingkat dimana seorang karyawan menyukai pekerjaannya. Perilaku seorang karyawan terhadap suatu pekerjaan dapat dilihat dari tanggapan dan reaksi emosional terhadap pekerjaannya. Usaha-saha yang dilakukan untuk pemenuhan kepuasan kerja tentu dilakukan sebagai rangsangan dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Hubungan yang saling mendukung antara kebutuhan diri karyawan dengan tuntutan pekerjaan akan memberikan keselarasan dalam pemenuhan akan kepuasan kerja (Mangkunegara, 2019).

Sementara (Sutrisno, 2018) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Semakin terpuaskan kebutuhan para karyawan dalam suatu organisasi semakin maksimal pula tingkat kinerja dan produktifitas karyawannya sehingga, pencapaian tujuan organisasi semakin tercapai.

Menurut (Wijono, 2018), kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap perkerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Perkiraan karyawan tentang pengalaman kerjanya dapat diketahui bahwa karyawan merasa senang atau tidak senang terhadap perkerjaannya tersebut. Menurut (Sunyoto, 2018), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Seorang karyawan yang mencintai pekerjaannya tentunya akan memberikan kinerja yang terbaik pula bagi organisasi. Sebaliknya apabila seorang karyawan tidak mencintai pekerjaannya tentu akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal.

Dari pengertian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (kepuasan kerja) merupakan sikap menanggapi dan reaksi emosional karyawan dalam memandang pekerjaannya yang dapat tercermin dari perilaku karyawan dalam menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya. Apabila karyawan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal.

2.1.4.2 Manfaat *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja memiliki banyak manfaat positif bagi karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Beberapa manfaat kepuasan kerja menurut (Waloyo, 2020) adalah sebagai berikut:

- 1) Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
- 2) Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja
- 3) Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan
- 4) Meningkatkan gairah dan semangat kerja
- 5) Mengurangi tingkat absensi
- 6) Menugurangi *labor turnover* perputaran tenaga kerja
- 7) Mengurangi tingkat kecelakaan kerja

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan ada enam manfaat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan (Robbins & Judge, 2022) yang meliputi:

- 1) Kinerja karyawan

Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi.

2) Perilaku organisasi

Karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi perusahaannya tempat bekerja, selain itu karyawan akan berbuat lebih terhadap pekerjaannya.

3) Kepuasan pelanggan

Karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria dan responsif terhadap pelanggan. Karyawan yang puas tidak mudah berpindah kerja.

4) Kehadiran karyawan

Karyawan yang puas tidak akan melalaikan pekerjaannya.

5) Perputaran karyawan *turnover*

Karyawan yang puas tidak akan menunjukkan perilaku untuk meninggalkan organisasi perusahaan, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.

6) Perilaku menyimpang ditempat kerja

Ketidakpuasan kerja cenderung menimbulkan perilaku khusus seorang karyawan, seperti upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan wewenang, bahkan pencurian.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Job Satisfaction*

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Bagi seorang karyawan tentu ingin mendapatkan kepuasan kerja dalam pekerjaannya. Bagi setiap karyawan tentu memiliki kepuasan kerja yang berbeda-beda pula. Perbedaan kebutuhan karyawan tentu menjadi tantangan pada manajemen sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan utama yang menunjang kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut (Iskandar & Yuhansyah. 2018), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja sikap terhadap kerja bakat dan ketrampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan sebagian meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Menurut (Spector, 2019) kepuasan kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor yakni sebagai berikut:

1) Gaji dan tunjangan

Faktor ini sering kali dianggap sebagai faktor utama dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan gaji dan tunjangan yang memadai cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

2) Lingkungan kerja

Faktor lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor seperti keamanan, kenyamanan, dan keramahan rekan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

3) Kepemimpinan dan manajemen

Gaya kepemimpinan dan manajemen yang baik dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa lebih terlibat dan

termotivasi ketika mereka merasa didukung dan dihargai oleh pimpinan dan manajemen.

4) Kesempatan karir

Karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan naik jabatan di dalam organisasi.

Kesempatan karir dapat memotivasi karyawan dan memberi mereka tujuan jangka panjang dalam pekerjaan mereka.

5) Pengakuan dan apresiasi

Karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka merasa diakui dan diapresiasi atas kontribusi mereka. Pemberian penghargaan dan apresiasi dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

2.1.4.4 Indikator *Job Satisfaction*

Ada hal-hal yang mendasari kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Pada dasarnya karyawan akan merasa nyaman dan meningkat loyalitas pada pekerjaannya apabila pada saat bekerja sang karyawan mendapat kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diharapkan karena kepuasan kerja menjadi cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Nasution, & Lesmana, 2019).

(Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, 2018) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* sangat banyak jumlahnya. Faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

1) Kemangkiran

Karyawan yang tinggi tingkat *job satisfaction*nya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya karyawan yang rendah tingkat *job satisfaction*nya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

2) Keinginan pindah

Keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan ditempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu beraneka ragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya.

3) Kinerja karyawan

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

4) Rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber *job satisfaction* bagi pekerja secara individual.

5) Kenyamanan kerja karyawan

Karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi suatu organisasi dapat tercapai.

Menurut (Sisca et al., 2020) menyatakan terdapat lima indikator *job satisfaction* yaitu :

- 1) Isi pekerjaan. Isi pekerjaanyang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 2) Supervisi. Seseorang yang dapat menarik kesimpulan mengenai bagaimana keadaan sebenarnya dari situasi yang ada di perusahaan.
- 3) Kesempatan untuk maju. Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
- 4) Upah. Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- 5) Rekan kerja. Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa dapat merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Organizational Commitment*

Emotional intelligence mengacu pada kemampuan seseorang untuk secara efektif memahami, mengenali, mengelola, dan memanfaatkan emosi baik miliknya sendiri maupun emosi orang lain secara positif dan produktif dalam berbagai situasi (Auda, 2018). Emosi di tempat kerja memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, serta prestasi individu, tim, dan organisasi (Daulay & Kurnia, 2021). Temuan ini menggarisbawahi adanya keselarasan antara kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) individu dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi.

Untuk tetap bertahan dan berkembang dalam organisasi, terutama di lingkungan kerja yang dinamis, individu perlu memiliki kecerdasan emosional yang baik. Hal ini menjadi kunci penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis dan mendukung keberhasilan bersama. Hasil penelitian yang dilakukan (Shafiq & Rana, 2016), dan (Auda, 2018), yang menyatakan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational commitment*.

2.2.2 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment*

Pemimpin dengan gaya transformasional mampu mengartikulasikan visi yang jelas, menginspirasi, dan memotivasi individu untuk bekerja menuju tujuan bersama. Selain itu, mereka juga memberikan dukungan personal yang membantu pegawai merasa dihargai dan terlibat, sehingga meningkatkan rasa komitmen terhadap organisasi (Abdullah, 2016). Pemimpin transformasional berperan sebagai panutan yang mampu memberikan keteladanan bagi pegawainya. Mereka mendorong pegawai untuk berperilaku kreatif, inovatif, dan mampu menyelesaikan masalah melalui pendekatan baru yang efektif. Selain itu, pemimpin transformasional juga menunjukkan perhatian yang tulus terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pegawai, serta memberikan semangat kerja secara konsisten (Daulay, Bahagia, Arianty, & Astuti, 2024).

Hal ini tidak hanya membantu meningkatkan kinerja pegawai tetapi juga menciptakan rasa kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya memperkuat hubungan positif antara pegawai dan organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan (Sari, Supartha, & Riana, 2017); (Utarayana & Adnyani, 2020) dan (Taner, Mithat, Ilter, & Onur, 2015) yang menyatakan adanya hubungan

positif dan signifikan antara *transformational leadership* terhadap *organizational commitment*.

2.2.3 Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Karyawan dengan *emotional intelligence* (EI) yang tinggi lebih mampu bertahan karena mereka mampu memahami penyebab stres dan mengembangkan strategi dan ketekunan untuk menghadapi konsekuensi negatif dari stres, sebaliknya karyawan dengan *emotional intelligence* (EI) rendah cenderung kurang menyadari emosi mereka dan memiliki kemampuan lebih sedikit untuk mengatasi emosi mereka ketika menghadapi situasi yang sulit, dengan demikian dapat memperburuk tingkat stres dan penurunan tingkat kepuasan kerja (Handoko, 2020). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Auda, 2018) (Andewi, Supartha, & Putra, 2016); dan (Arifan & Dihan, 2018), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction*.

2.2.4 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Job Satisfaction*

kepemimpinan transformasional terdiri dari empat komponen utama, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual). Keempat elemen ini membantu menciptakan suasana kerja yang lebih mendukung, di mana karyawan merasa dihargai, didorong untuk berkembang, dan memiliki visi yang jelas dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka (Hater & Bass, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh (Djuraidi & Laily, 2020); (Pambudi, Mukzam, & Nurtjahjono, 2016) dan (Parlindungan, Farisi & Nurhayati, 2021) menemukan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan membangun kepercayaan dan memberikan inspirasi kepada karyawan. Perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi *job satisfaction* dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.

2.2.5 Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Commitment*

Menurut (Robbins & Judge, 2022) kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif dan menyenangkan yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaannya, seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan pengembangan, maka tingkat komitmennya terhadap organisasi juga meningkat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gangai & Agrawal, 2015), menemukan bahwa terdapat korelasi yang signifikan yang dilakukan *job satisfaction* terhadap dimensi *organizational commitment* yaitu komitmen *normative* dan komitmen *continuance*. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh (Nasution et al., 2019); (Jufrizen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018), (Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga, 2019), (Bismala & Manurung, 2021), (Handoko & Rambe, 2018) dan (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment*.

2.2.6 Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Organizational Commitment* Melalui *Job Satisfaction*

Kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence* - EI) memiliki peran penting dalam dunia kerja, terutama dalam membentuk kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dan komitmen organisasi (*Organizational Commitment*). Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi lebih mampu mengelola emosi mereka sendiri, memahami emosi orang lain, serta beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap meningkatnya komitmen organisasi (Goleman, 2016).

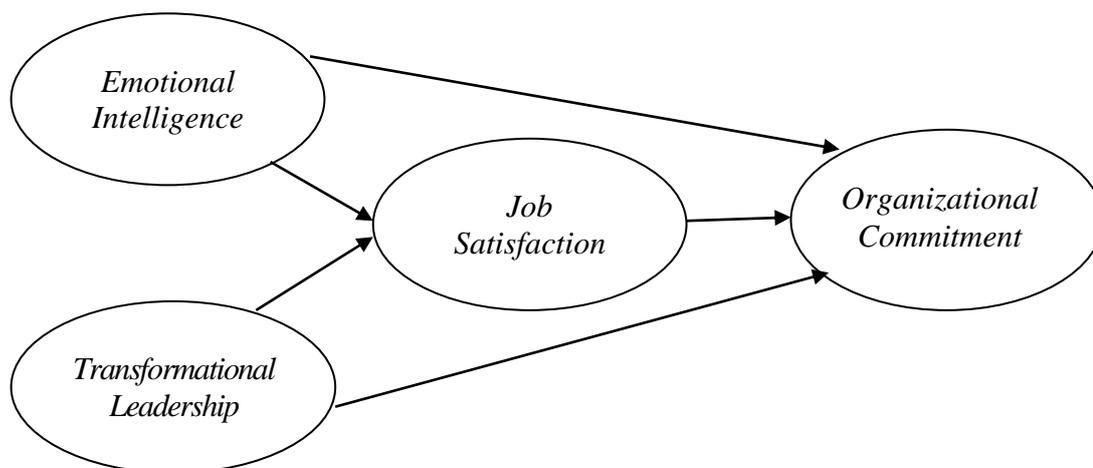
Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa *emotional intelligence* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap *job satisfaction* dan *organizational commitment*. *Job satisfaction* juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *organizational commitment*, dan *job satisfaction* dinyatakan mampu menjadi mediasi hubungan antara *emotional intelligence* *organizational commitment*.

2.2.7 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment* Melalui *Job Satisfaction*

Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan dukungan, dan memperhatikan kebutuhan karyawan akan menciptakan kondisi kerja yang positif, yang meningkatkan kepuasan kerja. Pada akhirnya, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi (Hater & Bass, 2014).

Sebagai implikasi praktis, perusahaan perlu menerapkan strategi kepemimpinan transformasional dengan memberikan pelatihan kepemimpinan bagi manajer dan atasan agar mereka dapat menjadi pemimpin yang inspiratif dan mendukung karyawan. Dengan demikian, tingkat kepuasan kerja dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya berdampak positif pada komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan (Nuriyani & Arif, 2022) menunjukkan hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja

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



Gambar 2.1. 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. *Emotional intelligence* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
2. *Transformational leadership* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
3. *Emotional intelligence* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
4. *Transformational leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
5. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
6. *Emotional intelligence* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
7. *Transformational leadership* berpengaruh terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu *emotional intelligence* (X1), *transformational leadership* (X2) sebagai variabel bebas, *organizational commitment* (Y) sebagai variabel terikat dan *job satisfaction* (Z) sebagai variabel intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *assosiatif*. Menurut (Sugiyono, 2020) pendekatan *asosiatif* adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel.

3.2 Defenisi Operasional

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

Tabel 3.1. Definisi Operasional

NO	Variabel	Definisi	Indikator
1.	<i>Organizational Commitment</i> (Y)	Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2022).	1) Kemauan karyawan 2) Kesetiaan karyawan 3) Kebanggaan karyawan (Sangadji & Sopiah, 2018)
2.	<i>Emotional Intelligence</i> (X1)	<i>Emotional intelligence</i> adalah Kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, emosi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi (Robbins & Judge, 2022).	1) Mengenali emosi diri 2) Mengelola emosi 3) Memotivasi diri sendiri 4) Mengenali emosi orang lain 5) Membina hubungan (Rivai & Prawironegoro, 2015)
3.	<i>Transformational Leadership</i> (X2)	Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya (Yukl & Gardner, 2020).	1) <i>Idealized Influence</i> 2) <i>Inspirational Motivation</i> 3) <i>Intellectual Stimulation</i> 4) <i>Individualized Consideration</i> (Ancok, 2020)
4.	<i>Job Satisfaction</i> (Z)	Kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya (Wijono, 2018)	1) Isi pekerjaan 2) Supervisi 3) Kesempatan untuk maju 4) Upah 5) Rekan kerja (Sisca et al., 2020)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian dalam penelitian ini adalah Perusahaan Gas Negara-Kantor Cabang Medan. Jl. Kolonel Yos Sudarso, Glugur Kota, Medan Bar., Kota Medan, Sumatera Utara 20238, Indonesia.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan Desember 2024 sampai bulan Maret 2025. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.2. Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian															
		Desember 2024				Januari 2025				Februari 2025				Maret 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																
	a. Observasi	■															
	a. Identifikasi masalah		■														
	b. Pengajuan Judul			■	■	■	■	■									
2	c. Penyusunan Proposal			■	■	■	■	■									
	Pelaksanaan																
	a. Bimbingan Proposal							■	■								
	b. Seminar Proposal									■							
3	c. Revisi Proposal										■						
	Penyusunan Laporan																
	a. Pengebaran Angket											■					
	b. Pengumpulan Data												■				
	c. Penyusunan Tugas Akhir													■	■	■	
d. Sidang Tugas Akhir															■		

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2020) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai tetap yang ada di Kantor Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang berjumlah 52 orang.

Tabel 3.3. Jumlah Pegawai PGN Medan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SMA	10
2.	DIPLOMA III	19
3.	S1	20
4.	S2	3
	Jumlah	52

Sumber: PGN Medan

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2020). Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan atau dengan kata lain menggunakan sampel jenuh, Menurut (Sugiyono, 2020) pengertian dari *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100, atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel Berdasarkan penelitian ini, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang berjumlah 52 orang yang berarmakna bahwasanya penelitian ini menggunakan sampel jenuh/sensus.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan dan keandalan atau konsistensi. Menurut (Juliandi et al., 2015) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Sudi dokumentasi, dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya - karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.

2. Angket, angket merupakan pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar angket yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.3. Skala Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian dijabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk menditugas akhirkan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini 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.

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*) serta analisis model struktural (*inner model*) (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 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 dua pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*.

1) *Convergent Validity*

Berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali & Latan, 2015). Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,70$ dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai.

2) *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali & Latan, 2015) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

3) *Cronbach Alpha*

Cronbach alpha harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, dan > 0.60 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair J et al., 2016).

4) *Composite Reliability*

Composite reliability harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, 0.60-0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair J et al., 2016).

3.6.2 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*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. (Hair et al., 2021).

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:

- a. Nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah *substantial* (kuat).
- b. Nilai (adjusted) = 0.50 model adalah *moderate* (sedang).
- c. nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah *weak* (lemah) (Hair J et al., 2016).

2) *f² Effect Size (f-Square)*

f² Effect Size (f-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relatif* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 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:

- a) Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b) Jika nilai $f^2 = 0.15 \rightarrow$ Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Jika nilai $f^2 = 0.35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Pengujian Hipotesis

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

a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat 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).

b) *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), memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel

endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c) *Total Effect* (Pengaruh Total)

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 Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel *organizational commitment* (Y), 8 pernyataan untuk variabel *emotional intelligence* (X1), 8 pernyataan untuk variabel *transformational leadership* (X2), dan 8 pernyataan untuk variabel *job satisfaction* (Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada pegawai Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang berjumlah 52 orang sebagai sampel penelitian.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Jenis Kelamin

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	Laki-laki	27	52.9	52.9	52.9
	Perempuan	24	47.1	47.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 27 (52,9%) orang pegawai Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan laki-laki dan perempuan sebanyak 24 (47,1%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan yang berjenis kelamin laki-laki. Dominannya pegawai laki-laki dalam perusahaan ini menunjukkan bahwa masih terdapat kecenderungan

peran kerja di sektor energi, khususnya di Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan, lebih banyak diisi oleh laki-laki. Hal ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor, seperti tuntutan pekerjaan yang memerlukan tenaga fisik lebih besar, budaya kerja yang masih mengutamakan tenaga kerja laki-laki, atau preferensi perekrutan di masa lalu.

4.1.2.2 Pendidikan Terakhir

Tabel 4.2. Pendidikan Terakhir

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	Sarjana	48	94.1	94.1	94.1
	Pascasarjana	3	5.9	5.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 48 (94,1%) pegawai yang berlatar pendidikan Sarjana, dan 3 (5,9%) pegawai yang berlatar pendidikan Pascasarjana. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan cenderung merekrut tenaga kerja dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi untuk mendukung profesionalisme dan kualitas kerja di lingkungan perusahaan. Pendidikan Sarjana biasanya memberikan bekal pengetahuan teoritis dan praktis yang lebih mendalam, sehingga pegawai dengan kualifikasi ini dianggap lebih mampu menjalankan tugas-tugas yang kompleks serta berkontribusi dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan.

4.1.2.3 Lama Bekerja

Tabel 4.3. Lama Bekerja

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	3 Tahun	7	13.7	13.7	13.7
	4 Tahun	10	19.6	19.6	33.3
	> 5 Tahun	34	66.7	66.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Sumber: Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 34 (66,7%) orang pegawai yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun, 10 (19,6%) orang pegawai yang sudah bekerja 4 tahun, dan 7 (13,7%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 3 tahun. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Tingginya jumlah pegawai dengan masa kerja yang panjang mencerminkan adanya tingkat loyalitas dan retensi pegawai yang baik di dalam perusahaan. Pegawai yang telah bekerja dalam jangka waktu lama umumnya telah memahami budaya kerja, prosedur operasional, serta memiliki pengalaman yang mendalam terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

4.1.3 Persentase Jawaban Responden

Tabel 4.4. Skala Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

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

4.1.4 Analisis Variabel Penelitian

4.1.4.1 Variabel *Organizational Commitment* (Y)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *organizational commitment* sebagai berikut:

Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Commitment*

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	28	53,8	19	36,5	5	9,6	0	0	0	0	52	100
2	29	55,8	16	30,8	7	13,5	0	0	0	0	52	100
3	30	57,7	17	32,7	5	9,6	0	0	0	0	52	100
4	29	55,8	16	30,8	7	13,5	0	0	0	0	52	100
5	34	65,4	15	28,8	3	5,8	0	0	0	0	52	100
6	28	53,8	19	36,5	1	1,9	4	7,7	0	0	52	100
7	32	61,5	19	32,7	3	5,8	0	0	0	0	52	100
8	33	63,5	15	28,8	4	7,7	0	0	0	0	52	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari Tabel 4.5 Diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *organizational commitment* bahwa:

- 1) Jawaban responden berkeinginan menghabiskan masa kerja sampai pensiun di perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 53,8%.
- 2) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di perusahaan karena saya membutuhkan pekerjaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 55,8%.
- 3) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di perusahaan ini karena keuntungan yang saya dapat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,7%.
- 4) Jawaban responden saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan karena sudah lama bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 55,8%.
- 5) Jawaban responden saya memiliki ikatan yang kuat terhadap perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,4%.
- 6) Jawaban responden saya merasa bertanggung jawab atas perkembangan perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 53,8%.

- 7) Jawaban responden saya bangga menjadi bagian dari anggota perusahaan di perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 61,5%.
- 8) Jawaban responden saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,5%.

4.1.4.2 Variabel *Emotional Intelligence* (X1)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *emotional intelligence* sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel *Emotional Intelligence*

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	59,6	18	34,6	3	5,8	0	0	0	0	52	100
2	33	63,5	17	32,7	2	3,8	0	0	0	0	52	100
3	32	61,5	15	28,8	5	9,6	0	0	0	0	52	100
4	35	67,3	13	25	4	7,7	0	0	0	0	52	100
5	30	57,7	18	34,6	4	7,7	0	0	0	0	52	100
6	34	65,4	13	25	5	9,6	0	0	0	0	52	100
7	32	61,5	17	32,7	3	5,8	0	0	0	0	52	100
8	31	59,6	17	32,7	4	7,7	0	0	0	0	52	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *emotional intelligence* bahwa:

- 1) Jawaban responden saya dapat bersikap tenang dan mengontrol diri ketika berada pada situasi yang sulit mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 59,6%.
- 2) Jawaban responden saya mampu mengungkapkan perasaan yang sedang saya rasakan kepada orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,5%.
- 3) Jawaban responden saya mampu bertindak sesuai keinginan saya tanpa harus diarahkan oleh orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 61,5%.

- 4) Jawaban responden saya dapat merencanakan segala sesuatu dengan matang tanpa bantuan orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 67,3%.
- 5) Jawaban responden saya bangga terhadap diri sendiri meskipun saya bukan orang yang sempurna mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,7%.
- 6) Jawaban responden saya percaya akan berhasil jika memaksimalkan potensi dan bakat yang saya punya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,4%.
- 7) Jawaban responden saya tahu bagaimana menenangkan rekan kerja ketika berada pada situasi yang sulit mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 61,5%.
- 8) Jawaban responden saya mampu memecahkan masalah dan memberi solusi ketika rekan kerja mengalami kesulitan atau masalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 59,6%.

4.1.4.3 Variabel *Transformational Leadership* (X2)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *transformational leadership* sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel *Transformational Leadership*

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	57,7	15	28,8	7	13,5	0	0	0	0	52	100
2	33	63,5	16	30,8	3	5,8	0	0	0	0	52	100
3	29	55,8	19	36,5	4	7,7	0	0	0	0	52	100
4	26	50	23	44,2	3	5,8	0	0	0	0	52	100
5	29	55,8	20	38,5	3	5,8	0	0	0	0	52	100
6	28	53,8	21	40,4	3	5,8	0	0	0	0	52	100
7	36	69,2	16	30,8	0	0	0	0	0	0	52	100
8	30	57,7	18	34,6	4	7,7	0	0	0	0	52	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *transformational leadership* bahwa:

- 1) Jawaban responden pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 57,7%.
- 2) Jawaban responden pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,5%.
- 3) Jawaban responden pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 55,8%.
- 4) Jawaban responden pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 50%.
- 5) Jawaban responden terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 55,8%.
- 6) Jawaban responden pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 53,8%.
- 7) Jawaban responden pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 69,2%.
- 8) Jawaban responden pimpinan memberikan arahan yang baik ketika karyawan melakukan kesalahan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,7%.

4.1.4.4 Variabel *Job Satisfaction* (Z)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *job satisfaction* sebagai berikut:

Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel *Job Satisfaction*

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	61,5	17	32,7	3	5,8	0	0	0	0	52	100
2	31	59,6	17	32,7	4	7,7	0	0	0	0	52	100
3	30	57,7	16	30,8	6	11,5	0	0	0	0	52	100
4	33	63,5	14	26,9	5	9,6	0	0	0	0	52	100
5	30	57,7	15	28,8	7	13,5	0	0	0	0	52	100
6	33	63,5	16	30,8	3	5,8	0	0	0	0	52	100
7	30	57,7	12	23,1	7	13,5	3	5,8	0	0	52	100
8	27	51,9	17	32,7	8	15,4	0	0	0	0	52	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *job satisfaction* bahwa:

- 1) Jawaban responden pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 61,5%.
- 2) Jawaban responden pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 59,6%.
- 3) Jawaban responden pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,7%.
- 4) Jawaban responden pimpinan langsung melihat ditempat karyawan bekerja bagaimana kinerja karyawan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 63,5%.

- 5) Jawaban responden karyawan yang bekerja lebih lama menjadi prioritas dalam kebijakan promosi jabatan di perusahaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,7%.
- 6) Jawaban responden gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,5%.
- 7) Jawaban responden rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 57,7%.
- 8) Jawaban responden adanya kerjasama yang baik antara karyawan didalam perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 51,9%.

4.2 Analisis Data

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

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 4 pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* berikut ini hasil pengujiannya:

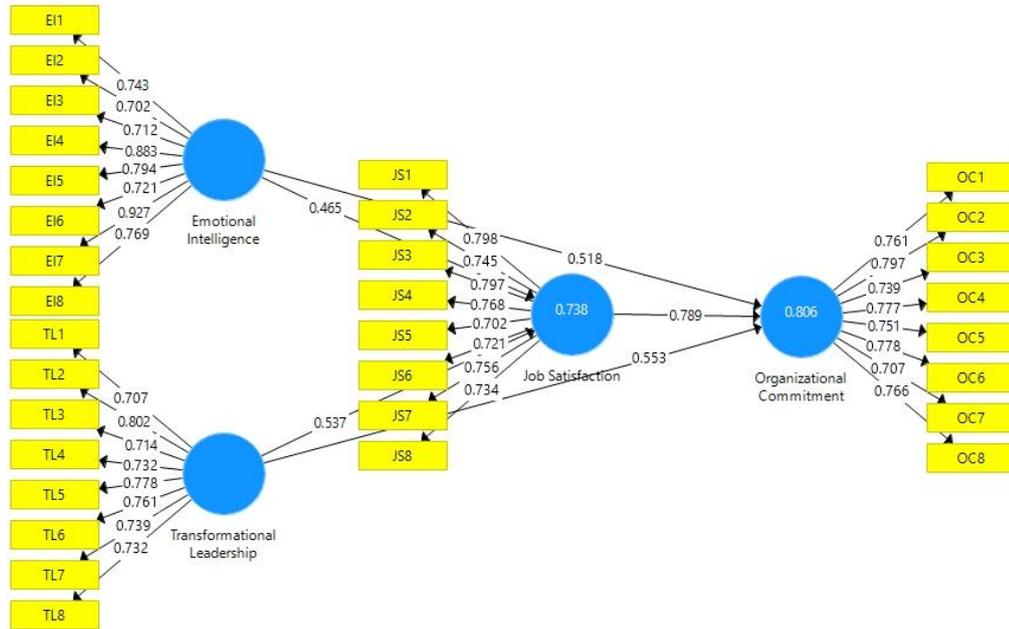
4.2.1.1 *Convergent Validity*

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,70$ dengan konstruk yang diukur. Namun menurut (Ghozali & Latan, 2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5-0,6 dianggap cukup memadai.

Tabel 4.9. Outer Loading

	<i>Emotional Intelligence</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Organizational Commitment</i>	<i>Transformational Leadership</i>
EI1	0,743			
EI2	0,702			
EI3	0,712			
EI4	0,883			
EI5	0,794			
EI6	0,721			
EI7	0,927			
EI8	0,769			
JS1		0,798		
JS2		0,745		
JS3		0,797		
JS4		0,768		
JS5		0,702		
JS6		0,721		
JS7		0,756		
JS8		0,734		
OC1			0,761	
OC2			0,797	
OC3			0,739	
OC4			0,777	
OC5			0,751	
OC6			0,778	
OC7			0,707	
OC8			0,766	
TL1				0,707
TL2				0,802
TL3				0,714
TL4				0,732
TL5				0,778
TL6				0,761
TL7				0,739
TL8				0,732

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)



Gambar 4.1. Hasil Uji Algorithm (Outer Loading)

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian *convergent validity* adalah seluruh nilai *loading* di atas 0,5, maka dapat disimpulkan bahwasanya seluruh nilai *loading* sudah memadai.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali & Latan, 2015) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

Tabel 4.10. Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Emotional Intelligence</i>	0,543
<i>Job Satisfaction</i>	0,567
<i>Organizational Commitment</i>	0,600
<i>Transformational Leadership</i>	0,520

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk semua konstruk memiliki nilai $> 0,50$. Oleh karena itu tidak ada permasalahan *discriminant validity* pada model yang diuji.

4.2.1.3 Cronbach Alpha

Cronbach alpha harus $> 0,70$ untuk *confirmatory research*, dan $> 0,53$ masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021).

Tabel 4.11. Cronbach Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Emotional Intelligence</i>	0,860
<i>Job Satisfaction</i>	0,894
<i>Organizational Commitment</i>	0,733
<i>Transformational Leadership</i>	0,734

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk dapat disimpulkan dari tabel di atas seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang sudah sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

4.2.1.4 Composite Reliability

Composite reliability harus $> 0,70$ untuk *confirmatory research*, $0,53-0,70$ masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair et al., 2021).

Tabel 4.12. Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Emotional Intelligence</i>	0,757
<i>Job Satisfaction</i>	0,781
<i>Organizational Commitment</i>	0,748
<i>Transformational Leadership</i>	0,761

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Tabel di atas menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai $0,70$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

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

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*: 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 4.13. *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0,738	0,727
<i>Organizational Commitment</i>	0,806	0,794

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square Tabel 4.13 adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur I = 0.794 Artinya kemampuan variabel *emotional intelligence* dan *transformational leadership* dalam menjelaskan *organizational commitment* adalah sebesar 79,4% dengan demikian model tergolong kuat. *R-Square Adjusted* model jalur II = 0.727. Artinya kemampuan variabel *emotional intelligence* dan *transformational leadership* dalam menjelaskan *job satisfaction* adalah sebesar 72,7% dengan demikian model tergolong sedang.

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). 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 4.14. F-Square

	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Organizational Commitment</i>
<i>Emotional Intelligence</i>	0,645	0,302
<i>Job Satisfaction</i>		0,840
<i>Transformational Leadership</i>	0,861	0,051

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

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

- 1) Variabel *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment* memiliki nilai = 0,302 , maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* memiliki nilai = 0,051, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai = 0,645, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap mediator.
- 4) Variabel *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai = 0,861, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap mediator.
- 5) Variabel *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* memiliki nilai = 0,840, maka efek yang besar dari variabel mediator terhadap endogen.

4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan Jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.16. *Direct Effect*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (/O/STDEV/)</i>	<i>P Values</i>
<i>Emotional Intelligence -> Organizational Commitment</i>	0,518	0,507	0,103	4,174	0,000
<i>Transformational Leadership -> Organizational Commitment</i>	0,553	0,554	0,143	4,071	0,000
<i>Emotional Intelligence -> Job Satisfaction</i>	0,465	0,501	0,107	4,341	0,000
<i>Transformational Leadership -> Job Satisfaction</i>	0,537	0,511	0,116	4,620	0,000
<i>Job Satisfaction -> Organizational Commitment</i>	0,789	0,796	0,182	4,328	0,000

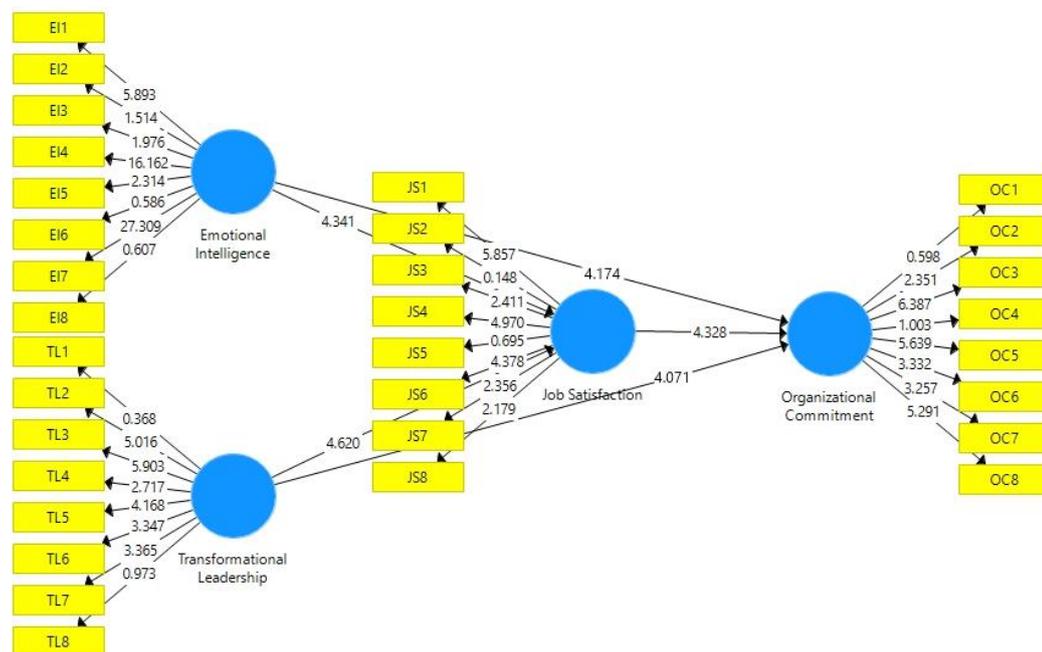
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

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

- 1) X1 terhadap Y: nilai *TStatistics(/O/STDEV/)* = 4,174 dan *P-Value* = 0,000 < 0.05 artinya, pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment* adalah positif dan signifikan.
- 2) X2 terhadap Y: nilai *TStatistics(/O/STDEV/)* = 4,071 dan *P-Value* = 0,000 < 0.05 artinya, pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* adalah positif dan signifikan.
- 3) X1 terhadap Z: nilai *TStatistics(/O/STDEV/)* = 4,341 dan *P-Value* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction* adalah positif dan signifikan.

4) X2 terhadap Z: nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,620$ dan $P-Value = 0.000 < 0.05$ artinya, pengaruh *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* adalah positif dan signifikan.

5) Z terhadap Y: nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,328$ dan $P-Values = 0.000 < 0.05$, artinya, pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* adalah positif dan signifikan.



Gambar 4.2. Hasil Uji Bootstrapping (Direct Effect)

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

2) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (Juliandi, 2018) adalah :

1) Jika nilai $P-Values < 0.05$, maka signifikan, artinya variabel mediator *job satisfaction*, memediasi pengaruh variabel eksogen *emotional intelligence*, dan *transformational leadership* terhadap variabel endogen *organizational*

commitment.

- 2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel mediator *job satisfaction*, tidak memediasi pengaruh variabel eksogen *emotional intelligence* dan *transformational leadership* terhadap variabel endogen *organizational commitment.*

Tabel 4.17. Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Emotional Intelligence -> Job Satisfaction -> Organizational Commitment</i>	0,367	0,403	0,139	2,647	0,008
<i>Transformational Leadership -> Job Satisfaction -> Organizational Commitment</i>	0,424	0,402	0,119	3,564	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.17 yaitu:

- 1) Pengaruh tidak langsung X1 -> Z -> Y nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah 2,647, dengan *P-Values* 0,008 < 0.05 (signifikan), maka *job satisfaction* memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment.*
- 2) Pengaruh tidak langsung X2 -> Z -> Y nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah 3,564 dengan *P-Values* 0,000 < 0.05 (signifikan), maka *job satisfaction* memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment.*

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 4.18. Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Emotional Intelligence -> Organizational Commitment	0,349	0,396	0,120	2,912	0,004
Transformational Leadership -> Organizational Commitment	0,577	0,555	0,127	4,548	0,000
Emotional Intelligence -> Job Satisfaction	0,465	0,501	0,107	4,341	0,000
Transformational Leadership -> Job Satisfaction	0,537	0,511	0,116	4,620	0,000
Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0,789	0,796	0,182	4,328	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel di atas adalah:

- 1) *Total effect* untuk hubungan *emotional intelligence* dan *organizational commitment* nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah sebesar 2,912 dengan *P-Values* $0,004 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 2) *Total effect* untuk hubungan *transformational leadership* dan *organizational commitment* nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah sebesar 4,548 dengan *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 3) *Total effect* untuk hubungan *emotional intelligence* dan *job satisfaction* nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah sebesar 4,341 dengan *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 4) *Total effect* untuk hubungan *transformational leadership* dan *job satisfaction* nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah sebesar 4,620 dengan *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 5) *Total effect* untuk hubungan *job satisfaction* dan *organizational commitment* nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah sebesar 4,328 dengan *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment*, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,174$ dan $P-Values 0,000$ dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment*.

Emotional intelligence mengacu pada kemampuan seseorang untuk secara efektif memahami, mengenali, mengelola, dan memanfaatkan emosi baik miliknya sendiri maupun emosi orang lain secara positif dan produktif dalam berbagai situasi (Auda, 2018). Emosi di tempat kerja memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, serta prestasi individu, tim, dan organisasi (Daulay & Kurnia, 2021). Temuan ini menggarisbawahi adanya keselarasan antara kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) individu dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi.

Untuk tetap bertahan dan berkembang dalam organisasi, terutama di lingkungan kerja yang dinamis, individu perlu memiliki kecerdasan emosional yang baik. Hal ini menjadi kunci penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis dan mendukung keberhasilan bersama. Hasil penelitian yang dilakukan (Shafiq & Rana, 2016), dan (Auda, 2018), yang menyatakan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational commitment*.

4.3.2 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment*, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,071$ dan $P-Values 0,000$ dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *organizational commitment*.

Pemimpin dengan gaya transformasional mampu mengartikulasikan visi yang jelas, menginspirasi, dan memotivasi individu untuk bekerja menuju tujuan bersama. Selain itu, mereka juga memberikan dukungan personal yang membantu pegawai merasa dihargai dan terlibat, sehingga meningkatkan rasa komitmen terhadap organisasi (Abdullah, 2016). Pemimpin transformasional berperan sebagai panutan yang mampu memberikan keteladanan bagi pegawainya. Mereka mendorong pegawai untuk berperilaku kreatif, inovatif, dan mampu menyelesaikan masalah melalui pendekatan baru yang efektif. Selain itu, pemimpin transformasional juga menunjukkan perhatian yang tulus terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pegawai, serta memberikan semangat kerja secara konsisten (Daulay, Bahagia, Arianty, & Astuti, 2024).

Hal ini tidak hanya membantu meningkatkan kinerja pegawai tetapi juga menciptakan rasa kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya memperkuat hubungan positif antara pegawai dan organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan (Sari, Supartha, & Riana, 2017); (Utarayana & Adnyani, 2020) dan (Taner, Mithat, Ilter, & Onur, 2015) yang menyatakan adanya hubungan

positif dan signifikan antara *transformational leadership* terhadap *organizational commitment*.

4.3.3 Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction*, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,341$ dan $P-Values$ 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction*.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Karyawan dengan *emotional intelligence* (EI) yang tinggi lebih mampu bertahan karena mereka mampu memahami penyebab stres dan mengembangkan strategi dan ketekunan untuk menghadapi konsekuensi negatif dari stres, sebaliknya karyawan dengan *emotional intelligence* (EI) rendah cenderung kurang menyadari emosi mereka dan memiliki kemampuan lebih sedikit untuk mengatasi emosi mereka ketika menghadapi situasi yang sulit, dengan demikian dapat memperburuk tingkat stres dan penurunan tingkat kepuasan kerja (Handoko, 2020). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Auda, 2018) (Andewi, Supartha, & Putra, 2016); dan (Arifan & Dihan, 2018), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari *emotional intelligence* terhadap *job satisfaction*.

4.3.4 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *transformational leadership* terhadap *job satisfaction*, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,620$ dan $P-Values$ 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat

disimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *job satisfaction*.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat komponen utama, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual). Keempat elemen ini membantu menciptakan suasana kerja yang lebih mendukung, di mana karyawan merasa dihargai, didorong untuk berkembang, dan memiliki visi yang jelas dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka (Hater & Bass, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh (Djuraidi & Laily, 2020); (Pambudi, Mukzam, & Nurtjahjono, 2016) dan (Parlindungan, Farisi & Nurhayati, 2021) menemukan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan membangun kepercayaan dan memberikan inspirasi kepada karyawan. Perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi *job satisfaction* dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.

4.3.5 Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment*, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4,328$ dan *P-Values* 0,000 dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara *job satisfaction* terhadap *organizational commitment*.

Menurut (Robbins & Judge, 2022) kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif dan menyenangkan yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan berbagai

aspek pekerjaannya, seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan pengembangan, maka tingkat komitmennya terhadap organisasi juga meningkat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gangai & Agrawal, 2015), menemukan bahwa terdapat korelasi yang signifikan yang dilakukan *job satisfaction* terhadap dimensi *organizational commitment*onal yaitu komitmen *normative* dan komitmen *continuance*. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh (Nasution et al., 2019); (Jufrizen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018), (Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga, 2019), (Bismala & Manurung, 2021), (Handoko & Rambe, 2018) dan (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment*.

4.3.6 Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Organizational Commitment* Melalui *Job Satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2,647$ dan $P-Values 0,008$ dengan taraf signifikan $0,008 < 0,05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *emotional intelligence* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*. Hal ini berarti variabel mediasi (*job satisfaction*) menjadi mediator antara *emotional intelligence* dengan *organizational commitment*.

Kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence* - EI) memiliki peran penting dalam dunia kerja, terutama dalam membentuk kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dan komitmen organisasi (*Organizational Commitment*). Karyawan

yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi lebih mampu mengelola emosi mereka sendiri, memahami emosi orang lain, serta beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap meningkatnya komitmen organisasi (Goleman, 2016).

Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa *emotional intelligence* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap *job satisfaction* dan *organizational commitment*. *Job satisfaction* juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *organizational commitment*, dan *job satisfaction* dinyatakan mampu menjadi mediasi hubungan antara *emotional intelligence* *organizational commitment*.

4.3.7 Pengaruh *Transformational leadership* Terhadap *Organizational commitment* Melalui *Job satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*, nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3,564$ dan $P-Values 0,000$ dengan taraf signifikan $0,000 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan terdapat pengaruh antara *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction*. Hal ini berarti variabel mediasi (*job satisfaction*) menjadi mediator antara *transformational leadership* dengan *organizational commitment*.

Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan dukungan, dan memperhatikan kebutuhan karyawan akan menciptakan kondisi kerja yang positif, yang meningkatkan kepuasan kerja. Pada akhirnya, karyawan yang puas dengan

pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi (Hater & Bass, 2014).

Sebagai implikasi praktis, perusahaan perlu menerapkan strategi kepemimpinan transformasional dengan memberikan pelatihan kepemimpinan bagi manajer dan atasan agar mereka dapat menjadi pemimpin yang inspiratif dan mendukung karyawan. Dengan demikian, tingkat kepuasan kerja dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya berdampak positif pada komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan (Nuriyani & Arif, 2022) menunjukkan hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari 52 responden, kemudian telah di analisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. *Emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
2. *Transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
3. *Emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
4. *Transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
5. *Job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
6. *Emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.
7. *Transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* melalui *job satisfaction* pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan.

5.2 Saran

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

1. Perusahaan disarankan untuk mengevaluasi kembali faktor-faktor penyebab penurunan komitmen, seperti beban kerja, lingkungan kerja, atau ketidakpuasan terhadap sistem manajemen. Diperlukan pendekatan personal dari atasan kepada bawahannya serta penerapan sistem *reward* untuk pegawai yang menunjukkan disiplin tinggi dan *punishment* yang adil bagi pelanggaran seperti absensi tidak sah. Selain itu, program peningkatan rasa memiliki terhadap perusahaan, seperti pelatihan motivasi, gathering internal, dan sesi sharing inspiratif dapat membantu meningkatkan kembali loyalitas pegawai.
2. Disarankan agar perusahaan menyelenggarakan pelatihan pengembangan soft skill, khususnya dalam aspek *emotional intelligence*, komunikasi asertif, dan manajemen stres. Pegawai perlu diberi ruang untuk menyampaikan beban kerja dan perasaannya melalui forum diskusi atau *coaching session* yang bersifat terbuka. Selain itu, menciptakan budaya kerja yang saling menghargai, ramah, dan empatik sangat penting agar pegawai merasa didukung oleh lingkungan sosialnya.
3. Perusahaan perlu mendorong para pemimpin dan manajer untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih terbuka, partisipatif, dan komunikatif. Salah satu langkah awal adalah mengadakan forum dialog rutin antara manajemen dan karyawan agar kedua pihak dapat saling menyampaikan ide, kritik, dan solusi terhadap masalah pekerjaan. Pemimpin yang mampu menjadi role model dalam mendengarkan, menghargai pendapat, dan terbuka terhadap perubahan

akan membangun kepercayaan dan kolaborasi yang lebih baik dengan tim.

4. Agar pegawai tidak merasa jenuh atau terbebani, perusahaan perlu meninjau ulang distribusi tugas dan menyesuaikan beban kerja dengan kemampuan serta waktu yang tersedia. Jika memungkinkan, rekrutmen tambahan atau rotasi kerja dapat menjadi solusi untuk menghindari stagnasi. Selain itu, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dengan elemen hiburan ringan seperti *team building games*, *short break activities*, atau dekorasi ruang kerja yang fresh dapat meningkatkan mood pegawai dalam bekerja.

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 *organizational commitment* hanya menggunakan faktor *emotional intelligence*, *transformational leadership*, dan *job satisfaction*, variabel *job satisfaction* digunakan sebagai variabel mediasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational commitment*.
2. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner bergantung pada persepsi subjektif responden, yang mungkin dipengaruhi oleh kondisi emosional atau pengalaman pribadi mereka pada saat mengisi kuesioner. Hal ini bisa menyebabkan bias dalam hasil penelitian.

3. Pengambilan data dilakukan pada periode waktu tertentu, yang mungkin tidak mencerminkan kondisi yang lebih dinamis di kemudian hari. Kondisi eksternal yang berubah dapat mempengaruhi hasil penelitian di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T. (2014). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt 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 Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Ancok, D. (2020). *Psikologi Kepemimpinan Dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Andewi, N. M. A. Y., Supartha, W. G., & Putra, M. S. (2016). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(7), 2231–2260.
- 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.
- Ary, I. R., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 30–53.
- 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), 156–176.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2016). *Perilaku Organisasi*. Medan: Aqli.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily Transactional And Transformational Leadership And Daily Employee Engagement. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 87(1), 138–157.
- Daulay, R., Bahagia, R., Arianty, N., & Astuti, R. (2024). Transformational Leadership, Emotional Intelligence, And Innovative Work Behavior: Mediating Roles Of Knowledge Sharing At Public Hospitals In Indonesia. *Problems And Perspectives In Management*, 22(1), 103–114.

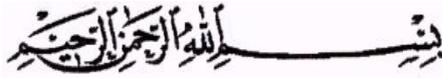
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021). The Influence Of Islamic Organizational Culture, Work Ability And Emotional Intelligence On Employee Performance In Islamic Education Institutions. *Proceeding International Seminar Of Islamic Studies*, 2(1), 833–842.
- Djafri, N. (2016). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: Deepublish.
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*, 13(1), 1–13.
- 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.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart Pls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. (2016). *Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosional*. (T. Hermaya, Ed.). Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)* (2nd Ed.). California: Sage Publications.
- 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. (2020). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bpee.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (2014). *The Bass Handbook Of Leadership: Theory, Research, And Managerial Applications*. New York: Simon And Schuster.
- Indrasari, M. (2019). *Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan*. Surabaya: Unitomo Press.
- Iskandar, & Yuhansyah. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.

- 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* (Pp. 179–186).
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Menggunakan Smartpls*. Batam: Universitas Batam.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: Umsu Press.
- Luthans, F., & Doh, J. (2020). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. New York: Mcgraw Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya.
- Mardianto. (2014). *Psikologi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. (R. Rismawatii & M. Mattalatu, Eds.). Jakarta: Salemba Empat.
- 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.
- Nasution, A. E., Putri, L. P., & Lesmana, M. T. (2019). Analisis Pengaruh Harga, Promosi, Kepercayaan, Dan Karakteristik Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada 212 Mart Di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 194–199.
- 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, Icase 2019* (Pp. 1–10).
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory And Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Nuriyani, D., & Arif, M. (2022). Effect Of Emotional Intelligence And Transformational Leadership On Organizational Commitment With Job Satisfaction As Intervening Variable. *Proceeding International Seminar Of Islamic Studies*, 3(1), 1535–1544.

- Pambudi, D. S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Pt Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 39(1), 164–171.
- Parawitha, A. A. G. A., & Gorda, A. A. N. E. S. (2017). Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 2(2), 347–359.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677–689.
- Rivai, A., & Prawironegoro, D. (2015). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th Editi.). United Kingdom: Pearson.
- Rothwell, J. W., Stavros, M. J., & Sullivan, L. R. (2016). *Practicing Organization Development (Leading Transformation And Change)*. New Jersey: Hoboken.
- Sangadji, E. M., & Sopiah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jawa Timur: Andi Offset.
- 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.
- 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.
- Sisca, S., Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, F., & Butarbutar, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Spector, P. E. (2019). *Industrial And Organizational Psychology: Research And Practice*. John Wiley: Sons Inc.

- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cv. Andi Offset.
- Sugiyono, S. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2018). *Teori Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Jogjakarta: Caps (Center For Academic Publishing Service).
- Suryaman. (2018). Model Peningkatan Komitmen Organisasi Pada Perguruan Swasta (Pts) Kota Dan Kabupaten Serang Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Secara Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 102–115.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 2.)*. Jakarta: Erlangga.
- Suwatno, S., & Priansa, D. J. (2018). *Maajemen Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Taner, B., Mithat, T., Ilter, H., & Onur, K. (2015). The Effect Of The Leadership Perception And Organizational Justice On Organizational Commitment: A Research In State University. *International Review Of Management And Marketing*, 5(3), 180–194.
- Thoha, M. (2020). *Analisis Pembinaan Organisasi*. Medan: Raja Grafindo.
- 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), 344–363.
- Waloyo. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif*. *Kresna Bina Insan Prima* (Vol. 3).
- Wibowo, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wong, C. A., Cummings, G. G., & Ducharme, L. (2018). The Relationship Between Nursing Leadership And Patient Outcomes: A Systematic Review Update. *Journal Of Nursing Management*, 26(7), 753–764.
- Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2020). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi 7.)*. Jakarta: Indeks.

KUESIONER PENELITIAN



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pengaruh *Emotional Intelligence* Dan *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Gas Negara Kantor Cabang Medan

Bpk/Ibu Yang Terhormat :

Bersama ini saya Kinanti Shandy Pramesty (2105160002) 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

Organizational Commitment (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kemauan Karyawan					
1	Berkeinginan menghabiskan masa kerja sampai pensiun di perusahaan 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					
	Kesetiaan Karyawan					
4	Saya merasa berat jika meninggalkan perusahaan karena sudah lama bekerja					
5	Saya memiliki ikatan yang kuat terhadap perusahaan					
6	Saya merasa bertanggung jawab atas perkembangan perusahaan					
	Kebanggaan Karyawan					
7	Saya bangga menjadi bagian dari anggota perusahaan di perusahaan					
8	saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan ini					

Job Satisfaction (Z)

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

Emotional Intelligence (X₁)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Mengenal Emosi 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.					
	Mengelola Emosi					
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.					
	Mengenal Emosi orang Lain					
7	Saya tahu bagaimana menenangkan rekan kerja ketika berada pada situasi yang sulit.					
	Membina Hubungan					
8	Saya mampu memecahkan masalah dan memberi solusi ketika rekan kerja mengalami kesulitan atau masalah					

Transformational Leadership (X₂)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<i>Idealized Influence</i>					
1	Pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan					
2	Pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan					
	<i>Inspirational Motivation</i>					
3	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan					
4	Pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan					
	<i>Intellectual Stimulation</i>					
5	<i>Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan</i>					
6	<i>Pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan</i>					
	<i>Individualized Consideration</i>					
7	Pimpinan mampu menegur ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja					
8	Pimpinan memberikan arahan yang baik ketika karyawan melakukan kesalahan					

Distribusi Jawaban Responden

EMOTIONAL INTELLIGENCE									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	18	34.6	34.6	40.4
	Sangat setuju	31	59.6	59.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Setuju	17	32.7	32.7	36.5
	Sangat setuju	33	63.5	63.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	15	28.8	28.8	38.5
	Sangat setuju	32	61.5	61.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	13	25.0	25.0	32.7
	Sangat setuju	35	67.3	67.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	18	34.6	34.6	42.3

	Sangat setuju	30	57.7	57.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	13	25.0	25.0	34.6
	Sangat setuju	34	65.4	65.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	17	32.7	32.7	38.5
	Sangat setuju	32	61.5	61.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	17	32.7	32.7	40.4
	Sangat setuju	31	59.6	59.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	7	13.5	13.5	13.5
	Setuju	15	28.8	28.8	42.3
	Sangat setuju	30	57.7	57.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	16	30.8	30.8	36.5
	Sangat setuju	33	63.5	63.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	19	36.5	36.5	44.2
	Sangat setuju	29	55.8	55.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	23	44.2	44.2	50.0
	Sangat setuju	26	50.0	50.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	20	38.5	38.5	44.2
	Sangat setuju	29	55.8	55.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	21	40.4	40.4	46.2
	Sangat setuju	28	53.8	53.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	16	30.8	30.8	30.8
	Sangat setuju	36	69.2	69.2	100.0

	Total	52	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	18	34.6	34.6	42.3
	Sangat setuju	30	57.7	57.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

JOB SATISFACTION									
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Z1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	17	32.7	32.7	38.5
	Sangat setuju	32	61.5	61.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Z2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	17	32.7	32.7	40.4
	Sangat setuju	31	59.6	59.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Z3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	6	11.5	11.5	11.5
	Setuju	16	30.8	30.8	42.3
	Sangat setuju	30	57.7	57.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Z4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	14	26.9	26.9	36.5
	Sangat setuju	33	63.5	63.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Z5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	7	13.5	13.5	13.5
	Setuju	15	28.8	28.8	42.3
	Sangat setuju	30	57.7	57.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Z6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	16	30.8	30.8	36.5
	Sangat setuju	33	63.5	63.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Z7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Kurang setuju	7	13.5	13.5	19.2
	Setuju	12	23.1	23.1	42.3
	Sangat setuju	30	57.7	57.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Z8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	8	15.4	15.4	15.4
	Setuju	17	32.7	32.7	48.1
	Sangat setuju	27	51.9	51.9	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

ORGANIZATIONAL COMMITMENT									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	19	36.5	36.5	46.2
	Sangat setuju	28	53.8	53.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	7	13.5	13.5	13.5
	Setuju	16	30.8	30.8	44.2
	Sangat setuju	29	55.8	55.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	17	32.7	32.7	42.3
	Sangat setuju	30	57.7	57.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	7	13.5	13.5	13.5
	Setuju	16	30.8	30.8	44.2
	Sangat setuju	29	55.8	55.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	15	28.8	28.8	34.6
	Sangat setuju	34	65.4	65.4	100.0

	Total	52	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Kurang setuju	1	1.9	1.9	9.6
	Setuju	19	36.5	36.5	46.2
	Sangat setuju	28	53.8	53.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	17	32.7	32.7	38.5
	Sangat setuju	32	61.5	61.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	15	28.8	28.8	36.5
	Sangat setuju	33	63.5	63.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	27	52.9	52.9	52.9
	Perempuan	24	47.1	47.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

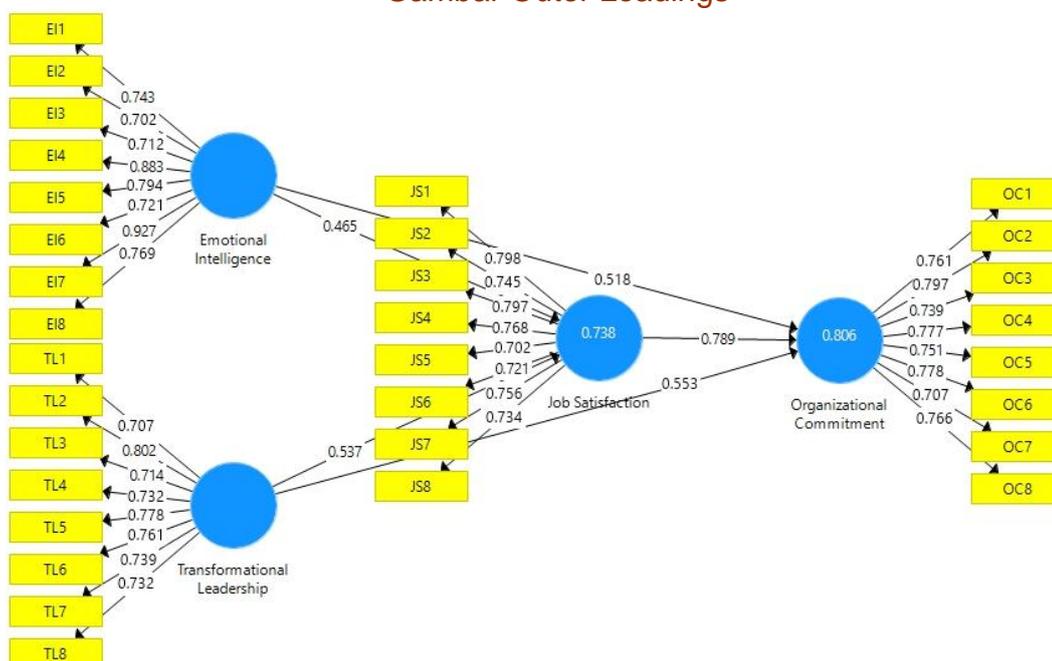
Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sarjana	48	94.1	94.1	94.1
	Pascasarjana	3	5.9	5.9	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Tahun	7	13.7	13.7	13.7
	4 Tahun	10	19.6	19.6	33.3
	> 5 Tahun	34	66.7	66.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Convergent Validity

Gambar Outer Loadings



Tabel Outer Loadings

	Emotional Intelligence	Job Satisfaction	Organizational Commitment	Transformational Leadership
EI1	0,743			
EI2	0,702			
EI3	0,712			
EI4	0,883			
EI5	0,794			
EI6	0,721			
EI7	0,927			
EI8	0,769			
JS1		0,798		
JS2		0,745		
JS3		0,797		
JS4		0,768		
JS5		0,702		
JS6		0,721		
JS7		0,756		
JS8		0,734		

OC1			0,761	
OC2			0,797	
OC3			0,739	
OC4			0,777	
OC5			0,751	
OC6			0,778	
OC7			0,707	
OC8			0,766	
TL1				0,707
TL2				0,802
TL3				0,714
TL4				0,732
TL5				0,778
TL6				0,761
TL7				0,739
TL8				0,732

Discriminant Validity

	Average Variance Extracted (AVE)
Emotional Intelligence	0,543
Job Satisfaction	0,567
Organizational Commitment	0,600
Transformational Leadership	0,520

Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Emotional Intelligence	0,860
Job Satisfaction	0,894
Organizational Commitment	0,733
Transformational Leadership	0,734

Composite Reliability

	Composite Reliability
Emotional Intelligence	0,757
Job Satisfaction	0,781
Organizational Commitment	0,748
Transformational Leadership	0,761

Analisis Model Struktural (Inner Model)

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Job Satisfaction	0,738	0,727
Organizational Commitment	0,806	0,794

F Square

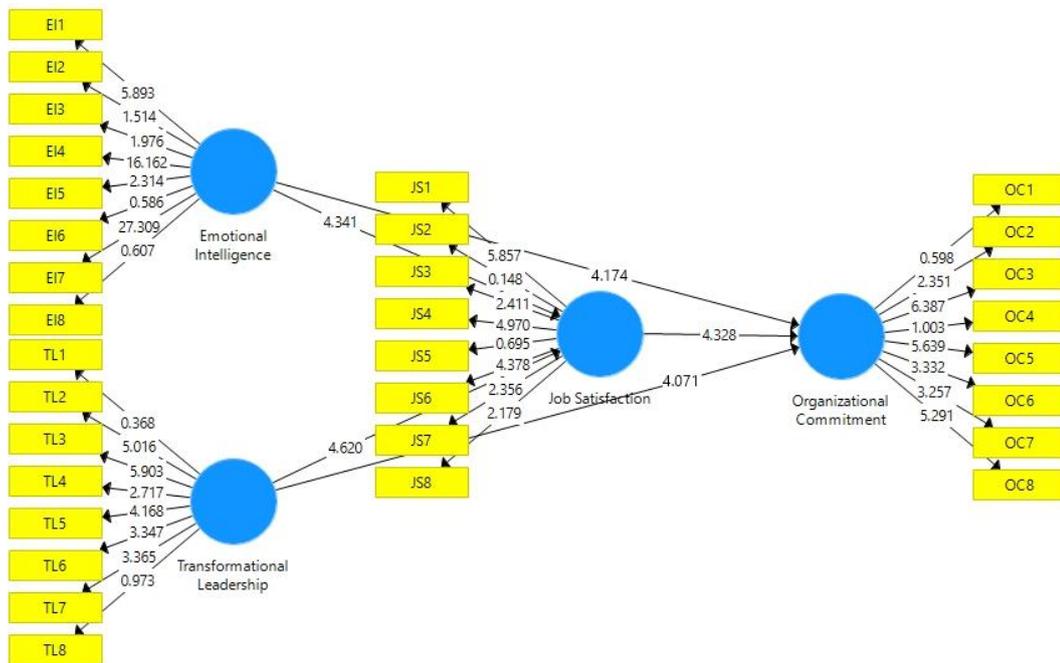
	Job Satisfaction	Organizational Commitment
Emotional Intelligence	0,645	0,302
Job Satisfaction		0,840
Transformational Leadership	0,861	0,051

Pengujian Hipotesis

Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Emotional Intelligence -> Organizational Commitment	0,518	0,507	0,103	4,174	0,000
Transformational Leadership -> Organizational Commitment	0,553	0,554	0,143	4,071	0,000
Emotional Intelligence -> Job Satisfaction	0,465	0,501	0,107	4,341	0,000
Transformational Leadership -> Job Satisfaction	0,537	0,511	0,116	4,620	0,000
Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0,789	0,796	0,182	4,328	0,000

Gambar Direct Effect



Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Emotional Intelligence -> Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0,367	0,403	0,139	2,647	0,008
Transformational Leadership -> Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0,424	0,402	0,119	3,564	0,000

Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Emotional Intelligence -> Organizational Commitment	0,349	0,396	0,120	2,912	0,004
Transformational Leadership -> Organizational Commitment	0,577	0,555	0,127	4,548	0,000
Emotional Intelligence -> Job Satisfaction	0,465	0,501	0,107	4,341	0,000
Transformational Leadership -> Job Satisfaction	0,537	0,511	0,116	4,620	0,000
Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0,789	0,796	0,182	4,328	0,000

Tabulasi Jawaban Kuesioner Responden

Organizational Commitment

OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC6	OC7	OC8
4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	3	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	3	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	3	3	5	4	4	5
4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	3
4	4	5	4	4	2	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5
4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	5	5	3	4
5	5	4	5	4	2	5	5
5	3	4	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4
3	4	3	5	4	4	5	4
4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	3	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	3
5	5	3	5	4	4	3	5

5	5	5	5	5	5	5	4
5	3	5	3	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5
5	4	4	4	4	4	5	5
4	5	5	4	4	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	2	4	5
5	5	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	5	3	3
3	3	4	4	5	2	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5

Emotional Intelligence

EI1	EI2	EI3	EI4	EI5	EI6	EI7	EI8
5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	3	5	5	5	5	5
4	4	5	3	5	4	4	5
5	5	5	5	3	3	5	5
5	5	3	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	3
3	3	5	5	5	4	5	5
4	4	4	3	4	5	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	4	5	4	3	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	3	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	3	5	5	3
4	4	3	3	4	3	3	4
4	5	5	5	5	5	4	4
5	3	5	5	5	4	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	3	5	5
4	5	4	4	4	5	4	5
4	5	4	4	3	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	3
4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	3	5	5	5	5	5
3	4	5	3	5	5	3	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	3
5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	5	3	5
5	5	5	5	5	3	5	5

5	5	5	4	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	4
4	5	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4

Transformational Leadership

TL1	TL2	TL3	TL4	TL5	TL6	TL7	TL8
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	5
5	5	3	3	4	4	5	5
4	5	5	5	4	4	5	4
3	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	4	4	5	3
5	4	4	5	4	3	4	4
5	5	3	4	5	5	5	5
5	5	4	4	3	5	4	4
3	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	4	3
5	4	5	4	4	4	5	5
3	5	5	4	5	3	5	5
5	4	5	3	4	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	4
4	4	3	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4
4	5	4	5	3	5	4	4
5	4	5	4	4	4	5	5
5	5	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	4	5	4
4	3	4	4	4	3	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	3	4	4	4	5	5

5	5	5	5	5	5	5	3
3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	4	5	5
5	5	4	4	5	4	5	5
5	4	5	5	4	5	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4

Job Satisfaction

JS1	JS2	JS3	JS4	JS5	JS6	JS7	JS8
5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	4
4	5	4	3	3	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	4
5	5	3	5	3	5	5	3
5	3	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	3	5
4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	3	3	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	3	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	5
5	3	5	5	4	5	5	4
3	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	5	5	3
5	5	5	4	5	4	2	4
4	5	3	4	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	5
4	3	4	3	5	4	3	5
4	4	4	4	4	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	3
3	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	3	5	5	5
5	5	5	4	5	5	3	4
5	3	5	5	5	5	5	3
5	5	3	5	5	5	5	4
3	5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	3	5	4	4	5

4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	3	5	3	5	3	5
5	4	5	5	5	5	5	3
5	5	4	4	4	4	3	4
5	4	5	5	4	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	3
5	4	4	5	4	5	2	5
4	5	5	4	4	3	4	5
5	5	5	5	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	3
4	5	4	5	4	4	2	4
5	5	3	5	3	5	3	5
5	4	5	5	5	5	5	3