

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DINAS KESEHATAN
PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

**NAMA : NADIA
NPM : 1705160002
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MSDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 26 April 2022, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : NADIA
N P M : 1705160002
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI SUMATERA UTARA

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

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

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

(WILLY YUSNANDAR,S.E.,M,Si)

Pembimbing

(ASSOC.PROF.DR.JUFRIZEN,S.E.,M,Si)

Ketua

Sekretaris

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

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



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : NADIA
NPM : 1705160002
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DINAS KESEHATAN
PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, April 2022

Pembimbing

ASSOC. PROF. DR. JUFRIZEN, S.E., M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis

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

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





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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : NADIA
NPM : 1705160002
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Proses Kerja Permis	21/3-2022	T
BAB 2	Pekerja Jume dan	25/3-2022	U
BAB 3	Guna PLS	27/3-2022	U
BAB 4	Talenta Identi Karyawan	7/4-2022	P
BAB 5	Talenta ketrampilan Karyawan	7/4-2022	U
Daftar Pustaka	Cerita Melayu	27/4-2022	U
Persetujuan Sidang Meha Hijau	Becc Sety Ayu Hajar	7/4-2022	P.

Medan, April 2022

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

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

ASSOC. PROF. DR. JUFRIZEN, S.E., M.Si

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NADIA
NPM : 1705160002
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DINAS KESEHATAN
PROVINSI SUMATERA UTARA

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

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

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

Medan, 26 April 2022

Yang membuat pernyataan




NADIA

ABSTRAK

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Nadia

Program Studi Manajemen

E-mail: nadianadia@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, dan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 81 responden yang merupakan pegawai dinas kesehatan provinsi sumatera utara. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan daftar pernyataan seperti kuesioner serta teknik analisis data menggunakan *partial least square* (smartpls) untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (dengan kata lain kepuasan kerja berperan sebagai mediator), kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (dengan kata lain kepuasan kerja berperan sebagai mediator).

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

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum, Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada :

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

8. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.
9. Kepada teman-teman peneliti yang ada di kelas Manajemen Pagi Universitas Sumatera Utara stambuk 2017.
10. Kepada sahabat-sahabat saya yang tidak bisa saya sebut satu persatu yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi penelitian di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

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

Wassalamu'alaikum, Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, April 2022
Penulis,

Nadia
1705160002

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 LANDASAN TEORI	10
2.1 Uraian Teoritis.....	10
2.1.1 Komitmen Organisasi.....	10
2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi	10
2.1.1.2 Manfaat Komitmen Organisasi.....	11
2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	13
2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi	14
2.1.2 Kecerdasan Emosional	15
2.1.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosional	15
2.1.2.2 Manfaat Kecerdasan Emosional	16
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan	
Emosional	17
2.1.2.4 Indikator Kecerdasan Emosional	19
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	22
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	
Transformasional	23
2.1.3.3 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	26
2.1.4 Kepuasan Kerja	27
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	27
2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja	28
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja ...	29
2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja	31
2.2 Kerangka Konseptual	34
2.3 Hipotesis.....	40

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	41
3.1 Pendekatan Penelitian	41
3.2 Defenisi Operasional	41
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	43
3.4 Populasi dan Sampel	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	45
3.6 Teknik Analisis Data	46
BAB 4 HASIL PENELITIAN	52
4.1 Hasil Penelitian	52
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	52
4.1.2 Identitas Responden.....	52
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian	54
4.1.3.1 Variabel Komitmen Organisasi (Y).....	54
4.1.3.2 Variabel Kecerdasan Emosional (X1)	56
4.1.3.3 Variabel Kepemimpinan Transformasional(X2)	57
4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	59
4.2 Analisis Data	61
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	61
4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model).....	63
4.3 Pembahasan.....	70
4.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi	71
4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi	
4.3.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja	73
4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja.....	73
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	74
4.3.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	75
4.3.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasionalterhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	76
BAB 5 PENUTUP.....	77
5.1 Kesimpulan.....	77
5.2 Saran.....	78
5.3 Keterbatasan Penelitian	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Definisi Operasional	42
Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian	43
Tabel 3.3 Skala Likert	46
Tabel 4.1 Skala Likert	52
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Latar Pendidikan Terakhir	53
Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	54
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Komitmen Organisasi (Y).....	55
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Kecerdasan Emosional (X1)	56
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)	58
Tabel 4.8 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	59
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability</i>	61
Tabel 4.10 <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	62
Tabel 4.11 <i>R-Square</i>	63
Tabel 4.12 <i>F-Square</i>	64
Tabel 4.13 <i>Direct Effect</i>	66
Tabel 4.14 <i>Indirect Effect</i>	68
Tabel 4.15 <i>Total Effect</i>	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Pengaruh Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi	34
Gambar 2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi	35
Gambar 2.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja	36
Gambar 2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja	37
Gambar 2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi.....	37
Gambar 2.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja.....	38
Gambar 2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	39
Gambar 2.8 Paradigma Penelitian	39
Gambar 4.1 Efek Mediasi	69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan jaman, peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi semakin penting dan banyak tantangan. Keberhasilan suatu organisasi dalam menjawab tantangan-tantangan yang datang tidak hanya ditentukan oleh perilaku pegawai yang menjadi tugas sesuai deskripsi pekerjaannya. Pegawai diharapkan bisa bekerja lebih optimal tidak hanya bekerja sesuai *job desk* saja tetapi bisa melakukan hal lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, saling memberikan saran, berpartisipasi aktif serta bisa memberikan kontribusi ekstra terhadap organisasi (Ary & Sriathi, 2019).

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting yang harus dimiliki suatu perusahaan agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas dari pada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kepuasan kerja pegawainya (Hasibuan, 2014).

Tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional. Faktor tersebutlah yang dapat mempengaruhi

kepuasan kerja dan komitmen organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

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

Bukan hanya kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) saja yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan komitmen organisasi tetapi juga kepemimpinan transformasional. (Dewi, 2013) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan dan komitmen organisasi karena kepemimpinan transformasional akan membuat pegawai bekerja dengan puas dan akan meningkatkan komitmen pegawai. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengartikulasikan visi dan mampu memberikan dukungan kepada individu di organisasi (Thamrin, 2012). Pemimpin transformasional dapat memberikan keteladanan sebagai panutan bagi

pegawainya, dapat mendorong pegawai untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru. Selain itu, pemimpin transformasional juga peduli pada permasalahan yang dihadapi pegawai serta selalu memberikan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja sehingga akan tercipta kepuasan kerja bagi para pegawainya.

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

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

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) dan kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) memiliki hubungan yang sangat erat, karena setiap pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang semakin baik pula. Dan setelah mendapat kepuasan kerja yang baik maka pegawai akan memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menentukan pegawai tersebut mau berkomitmen dalam organisasi. Begitu juga kepemimpinan transformasional, jika semakin baik kepemimpinan transformasional tersebut dijalankan disuatu perusahaan atau organisasi, maka semakin meningkatlah kepuasan kerja yang ada didalam perusahaan dan akan memberikan dampak terhadap tingginya komitmen organisasi.

Objek penelitian ini yaitu Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara yang sudah pasti membutuhkan tenaga kerja yang handal dan berkinerja tinggi guna dapat memberikan kemajuan dan dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. Dinas kesehatan provsu dituntut untuk mampu dan cakap dalam menjawab setiap tantangan dan mengadaptasi peluang yang ada dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam mendukung pencapaian Visi dan Misi Gubernur dan Wakil Gubernur.

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara dapat ditemukan adanya kemampuan yang kurang maksimal terhadap kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*) pegawai. Hal ini terlihat dari *mood* pegawai yang naik turun, adanya pihak *officer* yang menuntut pekerjaan terhadap berbagai pihak namun tidak dapat mengontrol diri, alhasil menimbulkan kesenjangan antar rekan kerja sehingga koneksi pekerjaan

menjadi terhambat dan kurangnya rasa empati antar pegawai dimana terlihat dari beberapa pekerjaan yang belum terselesaikan namun pegawai dituntut dalam penyelesaian (*deadline*) yang singkat. Selanjutnya pada *transformational leadership* (kepemimpinan transformational) dimana peran pimpinan yang masih kurang memiliki ketegasan dalam memberikan instruksi dan sikap pimpinan yang kurang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan.

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

Dari penjelasan teori diatas, dapat diketahui bahwasannya kecerdasan emosional (*emotional intelligence*), kepemimpinan transformational (*transformational leadership*), dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi komitmen organisasi, hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan (Anggraeni & Santosa, 2013), (Seyal & Afzaal, 2013), dan (Arifan & Dihan, 2018) yang menyimpulkan kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen

organisasi. Dari penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka penulis menjadikan variabel kepuasan kerja sebagai *variable intervening* dalam penelitian ini.

Berdasarkan beberapa uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Peran pimpinan yang masih kurang memiliki ketegasan dalam memberikan instruksi.
2. Kurangnya pemanfaatan waktu dalam melakukan pekerjaan membuat waktu tertunda sehingga target yang disepakati belum tercapai.
3. Pengelolaan diri antar pegawai dengan rekan kerja yang kurang maksimal sehingga koneksi pekerjaan terhambat, juga kurangnya empati antar pegawai terkait dengan suatu pekerjaan.
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 komitmen organisasi. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Pada penelitian ini juga penulis menjadikan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

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

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

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 apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara
6. Untuk mengetahui apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepusan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

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 kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
- 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

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Komitmen Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi 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 produktifitas, dan tanggung jawab lebih tinggi terhadap suatu hal yang berkaitan dengan organisasi.

Komitmen organisasi menurut (Wibowo, 2016) adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkat keadaan di mana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya.

Komitmen organisasional diidentifikasi sebagai ikatan psikologis antara pekerja dan organisasi dengan memiliki kesetiaan pada, memiliki keinginan untuk terlibat, dan menjadi kurang rela meninggalkan organisasi. (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020).

Komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Menurut (Mathis & Jackson, 2012) komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Ketika pegawai tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan

bekerja secara acuh tak acuh, dan tidak akan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi pada akhirnya mereka akan meninggalkan organisasi, baik karena kesadaran sendiri maupun diberhentikan oleh perusahaan (Suryaman, 2018).

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

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi 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 Komitmen Organisasi

Beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Setiap organisasi mengharapkan agar seluruh pegawainya memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Adapun manfaat komitmen organisasi pegawai (Luthans, 2011) 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 komitmen organisasi 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 mmembuang-buang waktu dan biaya.

3) Meningkatkan efektifitas organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi 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.

Sedangkan (Juniarari, 2011) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu:

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

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut (Sangadji & Sopiah, 2018) komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterhandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja – pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

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

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

(Supriyanto, 2013) mengemukakan ada sejumlah faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor personal yang meliputi *job expectations*, *psychological contract*, *job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akar membentuk komitmen awal.

- 2) Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akar membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- 3) *Non-organizational* factors, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akar meninggalkannya.

2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi

Dikarenakan komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga model komponen yang diajukan oleh. Berikut beberapa indikator untuk mengukur komitmen organisasi (Luthans, 2011) 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.

Menurut Lincoln & Bashaw dalam (Sangadji & Sopiah, 2018) komitmen organisasi 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.

2.1.2 Kecerdasan Emosional

2.1.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Kecerdasan ialah kemampuan total seorang individu untuk bertindak laku terarah dan berfikir secara rasional, serta berinteraksi bersama lingkungan dengan interaksi yang menggambarkan kemampuannya (AlHajjaj, 2009)

(Mardianto, 2014) 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. Kecerdasan emosional adalah kemampuan emosi yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki daya tahan ketika menghadapi suatu masalah (Bismala et al., 2016). Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2013) kecerdasan emosional 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 kecerdasan emosional 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 Kecerdasan Emosional

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

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

Kecerdasan emosional akan memberikan manfaat dalam proses dan kualitas dalam pembuatan keputusan, kepemimpinan, kemampuan mengatasi konflik, menjembatani kesenjangan, terobosan teknis dan strategi komunikasi,

kerjasama, hubungan saling mempercayai, loyalitas pelanggan, kreativitas dan inovasi, mengelola diri sendiri secara efektif, kecakapan social, serta kemampuan bersikap tegas (Djafri, 2016).

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Perkembangan manusia sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu internal dan eksternal. (Goleman, 2009) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, 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 hiddup 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 kecerdasan emosional.

Pendapat lain yang dikemukakan (Bismala et al., 2016) bahwasanya faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional 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, 2012) seseorang dapat dikatakan Kecerdasan emosional 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.

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

1) Faktor Psikologis

Faktor psikologis merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor ini akan membantu individu dalam mengelola, mengontrol,

mengendalikan dan mengkoordinasikan keadaan emosi agar termanifestasi dalam perilaku secara efektif.

2) Faktor Pelatihan Emosi

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

3) Faktor Pendidikan

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

2.1.2.4 Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut (Rivai & Prawironegoro, 2015) indikator kecerdasan emosional adalah sebagai berikut sebagai berikut :

- 1) Mengenali emosi diri
- 2) Mengelola emosi
- 3) Memotivasi diri sendiri
- 4) Mengenali emosi orang lain
- 5) Membina hubungan

Berikut adalah penjelasan dari pernyataan diatas:

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 akibatnya 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.

Menurut (Goleman, 2009) mengungkapkan ada lima indikator kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman bagi individu untuk mencapai kesuksesan, yaitu :

- 1) Kesadaran diri
- 2) Pengaturan diri
- 3) Motivasi
- 4) Mengenali emosi orang lain
- 5) Keterampilan sosial

Berikut adalah penjelasan dari indikator diatas

- 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.

Sedangkan menurut (King, 2011) indikator dari kecerdasan emosional adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaturan *mood* adalah pengelolaan emosi yang memudahkan untuk mencapai sasaran dengan cara mengelola kondisi, *impuls*, dan sumber daya diri sendiri.
- 2) Keterampilan sosial adalah kepintaran dalam merespons tanggapan yang dikehendaki oleh orang lain.
- 3) Pemanfaatan emosi adalah kecenderungan emosi yang mengantarkan atau memudahkan peraih sasaran dan tujuan.
- 4) Penilaian emosi adalah mengetahui kondisi diri sendiri, kesukaan, sumber daya, dan intuisi.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut (Bryman, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka. Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang

bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individualkan, dan yang memiliki karisma. Menurut (Yukl, 2010) menyatakan bahwa menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Gray Yukl pada konteks ini menekankan bahwa pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya, seperti mendelegasikan otoritas terhadap tiap individu, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri pengikutnya, menciptakan swaklola, meminimalisir hal yang tidak perlu dikontrol, dan membangun budaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya (Wahab & Umiarso, 2011).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah cara seorang pemimpin memotivasi dan memberdayakan orang-orang di bawah tanggung jawabnya untuk bekerja sama mewujudkan visi perusahaan.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

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.

Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. (Thoah, 2010) merumuskan empat faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional, 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

baawahannya, 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 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

(Haris, 2015) merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

- 1) Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
- 2) Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
- 3) Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
- 4) Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Menurut (Edison, Anwar, & Komariyah, 2016) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu:

- 1) Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
- 2) Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.
- 3) Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
- 4) Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
- 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

2.1.4.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan transformasional menurut (Yukl, 2010) yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengaruh ideal/kharismatik: perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin
- 2) Pertimbangan individual meliputi pemberian dorongan, dukungan dan pelatihan terhadap pengikut
- 3) Motivasi inspirasional yang meliputi penyampaian visi yang menarik, untuk memfokuskan bawahan, dan model perilaku yang tepat

- 4) Stimulasi intelektual perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut untuk memandag masalah dari perspektif yang baru.

Sedangkan menurut (Kartini, 2010) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator yaitu :

- 1) Karisma (*Charisma*), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (*respec*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.
- 2) Inspirasional (*Inspiration*)
Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
- 3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), menghargai ide-ide bawahan (*promote intelegence*), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
- 4) Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan suatu kondisi atau sikap seseorang yang ada pada diri karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian bila karyawan

merasa puas dalam melaksanakan beban kerja yang diperoleh maka perusahaan akan mendapatkan pencapaian tujuan perusahaan yang optimal.

Menurut (Handoko, 2013) kepuasan kerja adalah sikap positif ataupun negatif dari emosional karyawan memandang pekerjaannya baik yang ditunjukkan dalam keadaan menyenangkan atau tidak menyenangkan.

(Noor, 2013) menjelaskan kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

Sedangkan (Kreitner & Kinicki, 2014) mengemukakan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja tercapai bila batas minimum yang diinginkan dengan kenyataan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. oleh sebab itu suatu organisasi/perusahaan perlu memahami dan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh para karyawan. Kepuasan kerja juga merupakan penilaian perbedaan terhadap apa yang diberikan kembali organisasi kepadanya.

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan ada enam manfaat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan (Robbins, 2011) 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.

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh (Robbins & Judge, 2013)

menyebutkan bahwa kepuasan kerja memberi manfaat antara lain :

- 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

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

(Robbins, 2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi beberapa faktor yakni sebagai berikut :

1) Mentally Challenging Work

Menggambarkan bahwa karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepadanya untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara bebas. Pekerjaan yang tidak menantang sering kali membuat karyawan bosan, sebaliknya jika pekerjaan terlalu menantang cenderung akan sulit dikerjakan dan membuat karyawan kelelahan. Pekerjaan yang tantangannya diantara kedua batas ekstrim inilah yang mamou membuat karyawan menjadi puas.

2) Equitable Rewards

Karyawan menginginkan kebijakan sistem dalam perusahaan dapat dilakukan dengan baik.

3) Supportive Working Conditions

Karyawan akan selalu memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman.

4) Supportive Colleagues

Karyawan tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Banyak karyawan untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial.

Dalam (Afandi, 2017) ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*need fulfilment*), kepuasan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan (*discrepancies*), kepuasan merupakan suatu hasil untuk memenuhi harapan, yang mencerminkan perbedaan antara yang diharapkan dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya.
- 3) Pencapaian nilai (*value attainment*), kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja yang penting.
- 4) Keadilan (*equity*), kepuasan merupakan fungsidi seberapa adil dalam pemberlakuan ditempat kerja.
- 5) Komponen genetik (*genetic component*), kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi atau sifat genetik.

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.
- Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan

kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan promosi dan sebagainya.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

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

1) Kemangkiran

Karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasannya 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 kepuasan kerja 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 kepuasan kerja 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.

Menurut (Kessi, 2019) indikator kepuasan kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

1) Gaji

Sejumlah gaji yang diterima haruslah sebaning dengan usaha yang dikeluarkan dalam bekerja.

2) Hubungan Kerja

Semakin dekat hubungan karyawan dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas ditempat kerja

3) Penempatan kerja

Penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan

4) Kenyamanan atas jenis pekerjaan

Jika karyawan memiliki rasa aman secara sosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaannya akan membawa kepuasan maksimum diantara para karyawan

5) Kebanggaan terhadap lembaga

Sikap perasaan positif seorang individu terhadap kelompoknya yang bersumber dari penilaian

6) Kebanggaan terhadap hasil kerja

Menanamkan rasa bangga kepada rekan kerja ataupun perusahaan

7) Kebermaknaan hasil tugas

8) Kesempatan untuk maju

sejauh mana pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat memberikan peluang bagi dirinya untuk maju dalam karier yang akan datang

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

Pentingnya seorang pegawai memiliki kecerdasan emosional yang baik dan komitmen organisasi yang tinggi terhadap instansi tempat ia bekerja, khususnya ditengah fenomena kesejahteraan pegawai yang semakin ditingkatkan

dan diperhatikan secara khusus oleh negara. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menentukan seorang pegawai tersebut mau berkomitmen dalam dalam organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Shafiq & Rana, 2016), (Sarawati, 2014), dan (Alavi, Mojtahedzadeh, Amin, & Savoji, 2013), yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Adapun pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



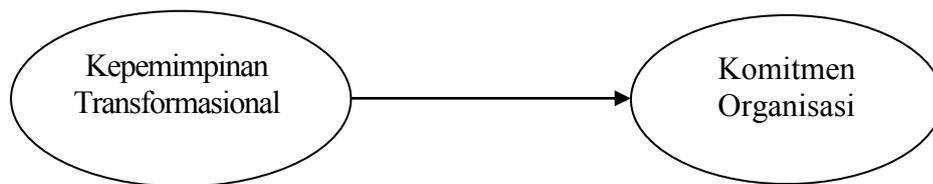
Gambar 2.1. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi pegawainya. (Dewi, 2013) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan dan komitmen organisasi karena kepemimpinan transformasional akan membuat pegawai bekerja dengan puas dan akan meningkatkan komitmen pegawai. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan

transformatif mampu mengartikulasikan visi dan memberikan dukungan kepada individu di organisasi.

Hal itu juga didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu (Sari, Supartha, & Riana, 2017) (Utarayana & Adnyani, 2020) dan (Taner, Mithat, Ilter, & Onur, 2015) yang menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformatif terhadap komitmen organisasi.

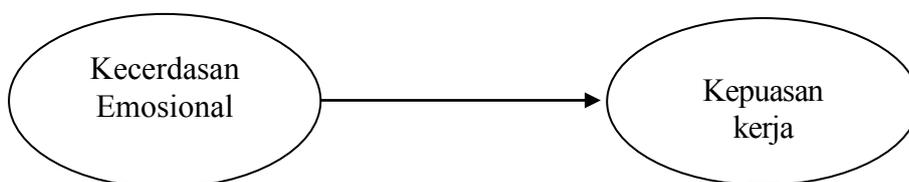


Gambar 2.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

2.2.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam bekerja, *emotional intelligence* atau kecerdasan emosional sangat berhubungan dengan *job satisfaction* atau kepuasan kerja. Kecerdasan emosional yang terganggu akan menyebabkan seseorang tidak dapat mencapai kepuasan kerja yang maksimal. Begitu juga sebaliknya seseorang yang mencapai kepuasan kerja yang maksimal akan menyebabkan kecerdasan emosional yang tinggi.

Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Auda, 2018), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu (Seyal & Afzaal, 2013), menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat hubungan pengaruh yang positif dari kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja.

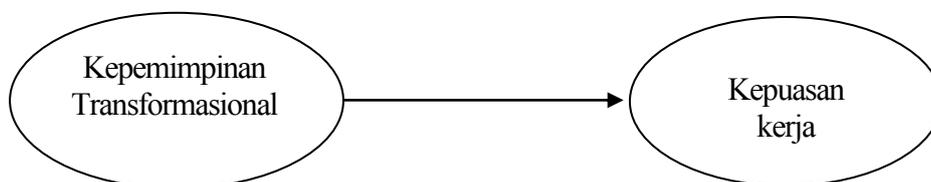


Gambar 2.3. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Transformational leadership atau kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan, kepemimpinan transformasional juga menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pegawai untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, dengan begitu pegawai akan mengarah kepada kepuasan kerja pegawai termotivasi untuk bekerja lebih semangat dan meningkatkan produktivitas sehingga akan mengarah kepada kepuasan kerja pegawai.

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



Gambar 2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Job satisfaction atau kepuasan kerja diprediksi mempunyai pengaruh pada komitmen organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang sebelumnya

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

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

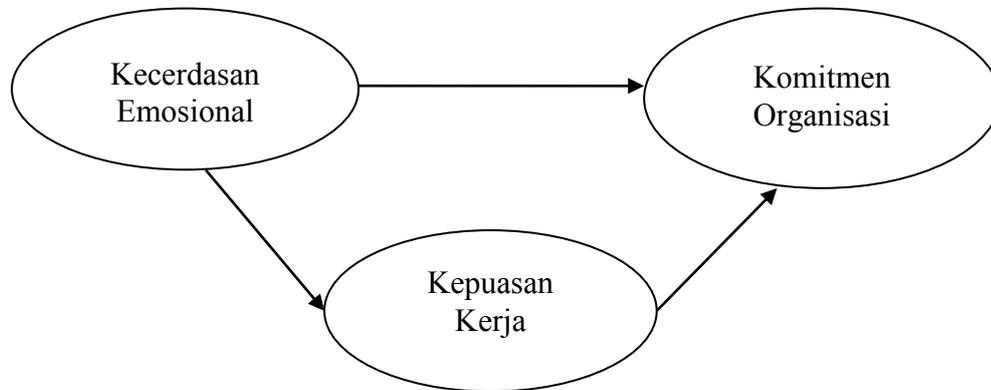


Gambar 2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

2.2.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Emotional intelligence atau kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif yang

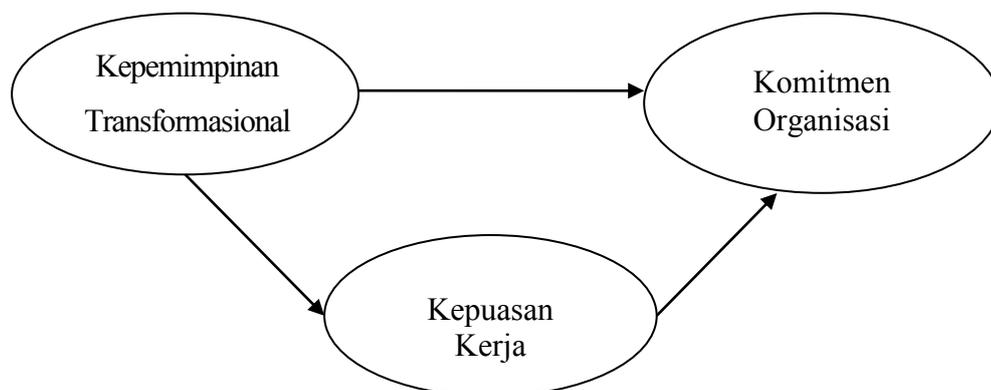
signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja dinyatakan mampu menjadi mediasi hubungan antara kecerdasan emosional komitmen organisasional.



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

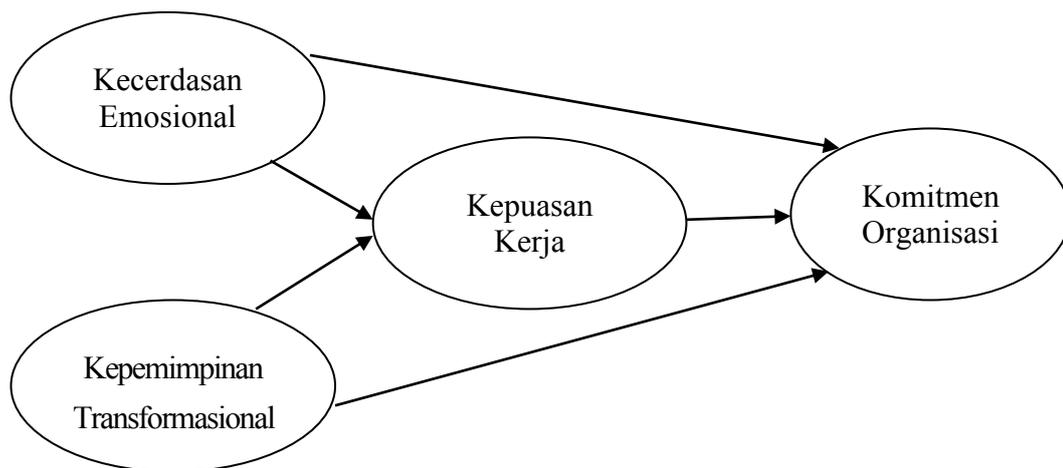
2.2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

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



Gambar 2.7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

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



Gambar 2.8. Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

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

1. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
3. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
6. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu kecerdasan emosional (X1), kepemimpinan transformasional (X2) sebagai variabel bebas, komitmen organisasi (Y) sebagai variabel terikat dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *assosiatif*. Menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan *asosiatif* adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu 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.	Komitmen Organisasi (Y)	Komitmen organisasi 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	1) Kemauan karyawan 2) Kesetiaan karyawan 3) Kebanggaan karyawan (Sangadji & Sopiah, 2018)
2.	Kecerdasan Emosional (X1)	Kecerdasan emosional 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	1) Mengenali emosi diri 2) Mengelola emosi 3) Memotivasi diri sendiri 4) Mengenali emosi orang lain 5) Membina hubungan (Rivai & Prawironegoro, 2015)
3.	Kepemimpinan Transformasional (X2)	Kepemimpinan transformasional adalah cara seorang pemimpin memotivasi dan memberdayakan orang-orang di bawah tanggung jawabnya untuk bekerja sama mewujudkan visi perusahaan	1) Karisma (Charisma) 2) Inspirasional (Inspirasioni) 3) Stimulasi Intelektual 4) Perhatian Individu (Kartini, 2010)
4.	Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Oleh sebab itu suatu organisasi/perusahaan perlu memahami dan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh para karyawan. Kepuasan kerja juga merupakan penilaian perbedaan terhadap apa yang diberikan kembali organisasi kepadanya	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

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara Jl. Prof. HM. Yamin SH No.41AA, Perintis, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20232.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan November 2021 sampai bulan Maret 2022. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.3. Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Jan 2021				Feb 2021				Maret 2022				April 2022				Mei 2022			
		1	2	3	4	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			■																	
	c. Penyusunan Skripsi				■	■	■	■													
2	Pelaksanaan																				
	a. Bimbingan Proposal							■	■												
	b. Seminar Proposal									■											
	c. Revisi Proposal										■	■									
3	Penyusunan Laporan																				
	a. Pengebaran Angket																				
	b. Pengumpulan Data																				
	c. Penyusunan skripsi																				
	d. Sidang Skripsi																				■

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) 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. Sedangkan (Juliandi et al., 2015) menyatakan populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang ada di Kantor Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 418 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2012). Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*) dengan menggunakan metode teknik *simple random sampling*. Oleh karena populasi telah diketahui jumlahnya maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana

n = Ukuran Sampel
 N = Ukuran Populasi
 e = Presentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{418}{1 + 418 \cdot (0.1)^2}$$

$$n = 80,69$$

Jadi berdasarkan perhitungan diatas didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar 81 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

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

1. Wawancara/*Interview*, Menurut (Juliandi et al., 2015) wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Binjai dan para pegawai. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.
2. Angket, Menurut (Juliandi et al., 2015) kuesioner 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 dirahankan untuk mendiskripsikan 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 pemprediksian. 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 konstruksinya) 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 (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (b) validitas diskriminan (*discriminant validity*). (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*R-square*); (b) *F-square*; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (*direct effect*); (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (3) *total effect* (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: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

3.6.1.1 *Construct reliability and validity*

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

3.6.1.2 *Discriminant Validity*

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

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 dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. (Juliandi, 2018).

3.6.2.1 *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen).

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

3.6.2.2 *F-Square*

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

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

3.6.2.3 Pengujian Hipotesis

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

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

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

dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

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

2) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X_1 /kecerdasan emosional) dan (X_2 /kepemimpinan transformasional) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X_1 /kecerdasan emosional) dan (X_2 /kepemimpinan

transformatif) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3) 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 pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kecerdasan emosional (X1), 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X2), 8 pernyataan untuk variabel komitmen organisasi (Y), dan 8 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada keseluruhan pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 81 orang sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut:

Tabel 4.1. Skala Likert

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

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

4.1.2 Identitas Responden

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

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	52	64.2	64.2	64.2
	Perempuan	29	35.8	35.8	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 52 (64,2%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 29 (35,8%) orang. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki.

4.1.2.2 Pendidikan Terakhir

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

Tabel 4.3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	3	3.7	3.7	3.7
	Diploma	4	4.9	4.9	8.6
	Sarjana	74	91.4	91.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa responden terbanyak terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 74 (91,4%) orang, kemudian diikuti oleh pegawai yang berlatar belakang pendidikan Diploma yaitu sebanyak 4 (4,9%) orang dan terakhir diikuti oleh pegawai yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 3 (3,7%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara yang berlatar belakang pendidikan Sarjana.

4.1.2.3 Lama Bekerja

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

Tabel 4.4. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	6	7.4	7.4	7.4
	3 Tahun	22	27.2	27.2	34.6
	4 Tahun	26	32.1	32.1	66.7
	> 5 Tahun	27	33.3	33.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.4 di atas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 27 (33,3%) orang pegawai yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun, 26 (32,1%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 4 tahun, 22 (27,2%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 3 tahun dan 6 (7,4%) orang pegawai yang sudah bekerja selama kurang dari 2 tahun. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Komitmen Organisasi (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komitmen organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	56	69,1	5	6,2	5	6,2	1	1,2	14	17,3	81	100
2	53	65,4	7	8,6	6	7,4	3	3,7	12	14,8	81	100
3	55	67,9	6	7,4	4	4,9	0	0	16	19,8	81	100
4	54	66,7	7	8,6	4	4,9	1	1,2	15	18,5	81	100
5	53	65,4	8	9,9	4	4,9	1	1,2	15	18,5	81	100
6	51	63	7	8,6	4	4,9	2	2,5	17	21	81	100
7	55	67,9	7	8,6	4	4,9	0	0	15	18,5	81	100
8	52	64,2	6	7,4	5	6,2	2	2,5	16	19,8	81	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

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

- 1) Jawaban responden berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 69,1%
- 2) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di organisasi karena saya membutuhkan pekerjaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,4%
- 3) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di organisasi ini karena keuntungan yang saya dapat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67,9%
- 4) Jawaban responden saya merasa berat jika meninggalkan organisasi karena sudah lama bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7%
- 5) Jawaban responden saya memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,4%
- 6) Jawaban responden saya merasa merasa bertanggung jawab atas perkembangan organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%

- 7) Jawaban responden saya bangga menjadi bagian dari anggota di organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 67,9%
- 8) Jawaban responden saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di organisasi ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 64,2%.

4.1.3.2 Variabel Kecerdasan Emosional (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kecerdasan emosional sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Kecerdasan Emosional

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	46	56,8	12	14,8	5	6,2	3	3,7	15	18,5	81	100
2	56	69,1	7	8,6	0	0	1	1,2	17	21	81	100
3	59	75,8	7	8,6	2	2,5	2	2,5	11	13,6	81	100
4	57	70,4	7	8,6	1	1,2	7	8,6	9	11,1	81	100
5	53	65,4	8	9,9	2	2,5	6	7,4	12	14,8	81	100
6	54	66,7	7	8,6	4	4,9	2	2,5	14	17,3	81	100
7	51	63	11	13,6	3	3,7	1	1,2	15	18,5	81	100
8	55	67,9	9	11,1	6	7,4	0	0	11	13,6	81	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kecerdasan emosional bahwa:

- 1) Jawaban responden saya dapat bersikap tenang dan mengontrol diri ketika berada pada situasi yang sulit mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 56,8%
- 2) Jawaban responden saya mampu mengungkapkan perasaan yang sedang saya rasakan kepada orang lain. mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 69,1%

- 3) Jawaban responden saya mampu bertindak sesuai keinginan saya tanpa harus diarahkan oleh orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75,8%
- 4) Jawaban responden saya dapat merencanakan segala sesuatu dengan matang tanpa bantuan orang lain mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 70,4%
- 5) Jawaban responden saya bangga terhadap diri sendiri meskipun saya bukan orang yang sempurna mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,4%
- 6) Jawaban responden saya percaya akan berhasil jika memaksimalkan potensi dan bakat yang saya punya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7%
- 7) Jawaban responden saya tahu bagaimana menenangkan rekan kerja ketika berada pada situasi yang sulit. mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63%
- 8) Jawaban responden saya mampu memecahkan masalah dan memeberi solusi ketika rekan kerja mengalami kesulitan atau masalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67,9%

4.1.3.3 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	47	58	8	9,9	9	11,1	2	2,5	15	18,5	81	100
2	61	75,3	5	6,2	0	0	1	1,2	14	17,3	81	100
3	46	56,8	12	14,8	5	6,2	3	3,7	15	18,5	81	100
4	55	67,9	7	8,6	0	0	1	1,2	18	22,2	81	100
5	58	71,6	5	6,2	2	2,5	2	2,5	14	17,3	81	100
6	54	66,7	7	8,6	1	1,2	7	8,6	12	14,8	81	100
7	37	45,7	15	18,5	10	12,3	1	1,2	18	22,2	81	100
8	39	48,1	16	19,8	3	3,7	0	0	23	28,4	81	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepemimpinan transformasional bahwa:

- 1) Jawaban responden pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 58%
- 2) Jawaban responden pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 75,3%
- 3) Jawaban responden pimpinan memberikan penghargaan terhadap pegawai yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,8%
- 4) Jawaban responden pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67,9%

- 5) Jawaban responden *terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan pegawai* mayoritas responden menjawab sangat sangat setuju sebesar 71,6%
- 6) Jawaban responden *pimpinan memberikan hak penuh kepada pegawai untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan* mayoritas responden menjawab setuju sebesar 66,7%
- 7) Jawaban responden *pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada pegawai yang melakukan kesalahan dalam bekerja* mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 45,7%
- 8) Jawaban responden *pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika pegawai melakukan kesalahan* mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 48,1%.

4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	56	69,1	5	6,2	6	7,4	1	1,2	13	16	81	100
2	50	61,7	8	9,9	6	7,4	3	3,7	14	17,3	81	100
3	43	53,1	9	11,1	3	3,7	3	3,7	23	28,4	81	100
4	46	56,8	12	14,8	2	2,5	0	0	21	25,9	81	100
5	46	56,8	12	14,8	5	6,2	3	3,7	15	18,5	81	100
6	55	67,9	7	8,6	0	0	1	1,2	18	22,2	81	100
7	58	71,6	5	6,2	2	2,5	2	2,5	14	17,3	81	100
8	54	66,7	7	8,6	1	1,2	7	8,6	12	14,8	81	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden pekerjaan yang saya kerjakan sehari-hari sudah sesuai dengan kemampuan di bidang saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 69,1%
- 2) Jawaban responden pekerjaan yang diberikan selalu sesuai dengan jabatan yang diemban mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 61,7%
- 3) Jawaban responden gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat keterampilan dan tuntutan pekerjaan yang saya lakukan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 53,1%
- 4) Jawaban responden pegawai yang bekerja lebih lama menjadi prioritas dalam kebijakan promosi jabatan di organisasi ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,8%
- 5) Jawaban responden pimpinan melakukan pengawasan dengan mengoreksi jika terdapat kesalahan dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,8%
- 6) Jawaban responden pimpinan langsung melihat ditempat pegawai bekerja bagaimana kinerja pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 67,9%
- 7) Jawaban responden rekan kerja selalu memotivasi membantu pekerjaan ketika saya menghadapi masalah dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 71,6%
- 8) Jawaban responden adanya kerjasama yang baik antara pegawai didalam organisasi mayoritas responden menjawab sangat sangat setuju yaitu sebesar 66,7%.

4.2 Analisis Data

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

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity* berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity*

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

Tabel 4.9. Composite Reliability

<i>Variable</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kecerdasan Emosional (X1)	0.731
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0.699
Kepuasan Kerja (Z)	0.787
Komitmen Organisasi (Y)	0.891

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel kecerdasan emosional (X1) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* kecerdasan emosional (X1) adalah $0.731 > 0.6$.
- 2) Variabel kepemimpinan transformasional (X2) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* kepemimpinan transformasional (X2) adalah $0.699 > 0.6$.
- 3) Variabel kepuasan kerja (Z) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* kepuasan kerja (Z) adalah $0.797 > 0.6$.
- 4) Variabel Komitmen organisasi (Y) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* Komitmen organisasi (Y) adalah $0.891 > 0.6$.

4.2.1.2 Discriminant Validity

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

Tabel 4.10. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Kecerdasan Emosional (X1)	Kepemimpinan Transformasional (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Komitmen Organisasi (Y)
Kecerdasan Emosional (X1)				
Kepemimpinan Transformasional (X2)	1.211			
Kepuasan Kerja (Z)	1.186	1.161		
Komitmen Organisasi (Y)	0.685	0.633	0.770	

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Kesimpulan pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* pada tabel

4.10 di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap X2 (kepemimpinan transformasional) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* $1.211 > 0.90$, artinya *discriminant validity* kurang baik atau tidak berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah tidak unik).
- 2) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (Komitmen organisasi) nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.685 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik, atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 3) Variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (Komitmen organisasi) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.633 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- 4) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Z (kepuasan kerja) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $1.186 > 0.90$, artinya *discriminant validity* kurang baik atau tidak berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah tidak unik).
- 5) Variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Z (kepuasan kerja) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $1.161 > 0.90$, artinya *discriminant validity* kurang baik atau tidak berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah tidak unik).
- 6) Variabel Z (kepuasan kerja) terhadap Y (Komitmen organisasi) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.770 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

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

Analisis model struktural menggunakan 5 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 4.11. *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Komitmen Organisasi (Y)	0.463	0.442
Kepuasan Kerja (Z)	0.885	0.882

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square pada Tabel 4.11 diatas adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model Jalur I = 0.442 artinya kemampuan variabel X yaitu kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan Y (komitmen organisasi) adalah sebesar 44.2% dengan demikian

model tergolong lemah (buruk) Kemudian *R-Square Adjusted* model Jalur II = 0.882 artinya kemampuan variabel X yaitu kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 88.2% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

4.2.2.2 *F-Square*

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

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

Tabel 4.12. *F-Square*

	Kecerdasan emosional (X1)	Kepemimpinan transformasional (X2)	Kepuasan kerja (Z)	Komitmen organisasi (Y)
Kecerdasan Emosional (X1)			0.343	0.007
Kepemimpinan Transformasional (X2)			0.356	0.038
Kepuasan Kerja (Z)				0.163
Komitmen Organisasi (Y)				

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

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

- 1) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (komitmen organisasi) memiliki nilai = 0,007, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel X1 (kecerdasan emosional) terhadap Z (kepuasan kerja) memiliki nilai = 0,343 maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (komitmen organisasi) memiliki nilai = 0,038, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 4) Variabel X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Z (kepuasan kerja) memiliki nilai = 0.356 maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 5) Variabel Z (kepuasan kerja) terhadap Y (komitmen organisasi) memiliki nilai = 0.163, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

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

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

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

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

Tabel 4.13. Direct Effect

	<i>TStatistics(O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Kecerdasan Emosional (X1) -> Komitmen Organisasi (Y)	0.518	0.604
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Komitmen Organisasi (Y)	1.282	0.200
Kecerdasan Emosional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	4.264	0.000
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	4.172	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)	2.555	0.011

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

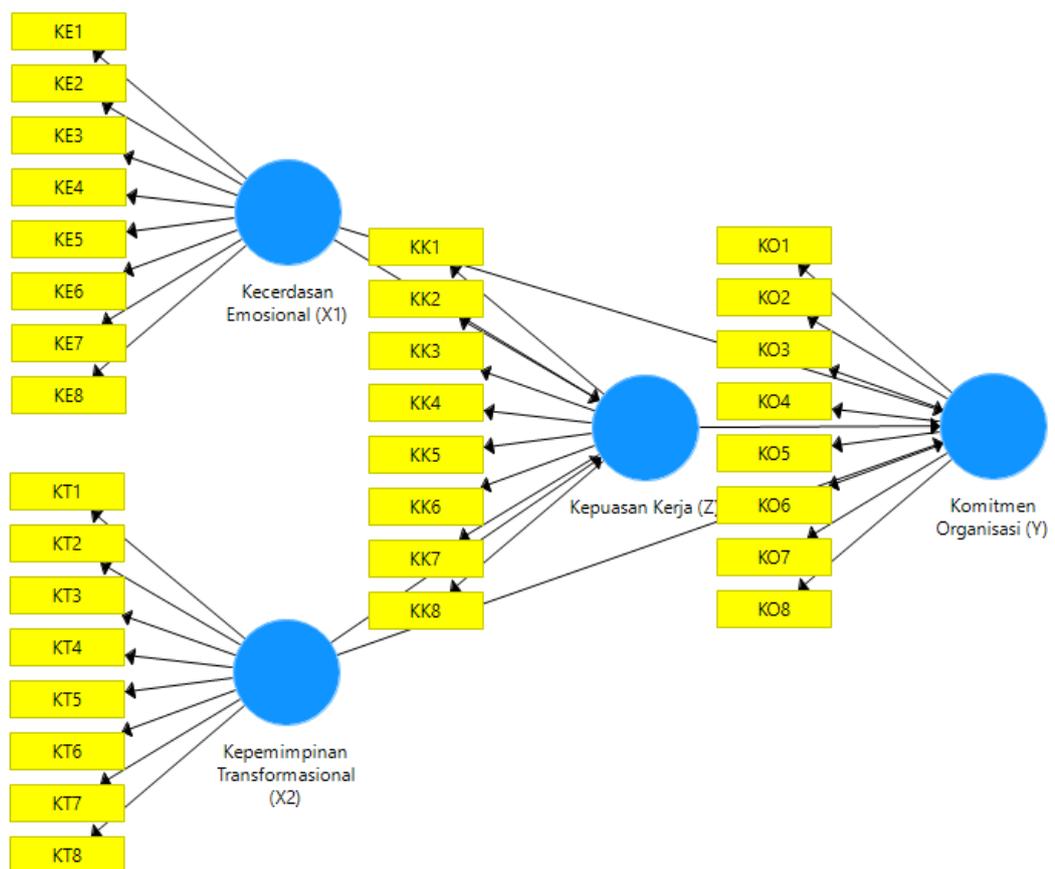
Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 4.13 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *TStatistic(|O/STDEV|)*), antara lain:

- 1) X1 terhadap Y : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 0.518 dan *P-Value* = 0.604 > 0.05 artinya, tidak ada pengaruh X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (komitmen organisasi).
- 2) X2 terhadap Y : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 1.282 dan *P-Value* = 0.200 > 0.05, artinya, tidak ada pengaruh X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (komitmen organisasi).
- 3) X1 terhadap Z : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 4.264 dan *P-Value* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh X1 (kecerdasan emosional) terhadap Z (kepuasan kerja)

adalah positif dan signifikan.

4) X2 terhadap Z : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4.172$ dan $P-Value = 0.000 < 0.05$, artinya, pengaruh X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Z (kepuasan kerja) adalah positif dan signifikan.

5) Z terhadap Y : nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.555$ dan $P-Values = 0.011 < 0.05$, artinya, pengaruh Z (kepuasan kerja) terhadap Y (komitmen organisasi) adalah positif dan signifikan.



Gambar 4.1. Efek Mediasi

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

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

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

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

Tabel 4.14. Indirect Effect

	<i>TStatistics(O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Kecerdasan Emosional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)	2.270	0.024
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)	2.114	0.035

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

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

- 1) Pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional (X1) -> kepuasan kerja (Z) -> komitmen organisasi (Y) nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah 2.270, dengan *P-Values* 0.024 < 0.05 (signifikan), maka Z (kepuasan kerja) memediasi pengaruh X1 (kecerdasan emosional) terhadap Y (komitmen organisasi).
- 2) Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional (X2) -> kepuasan

kerja (Z) -> komitmen organisasi (Y) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah 2.114 dengan $P-Values$ $0.035 < 0.05$ (signifikan), maka Z (kepuasan kerja) memediasi pengaruh X2 (kepemimpinan transformasional) terhadap Y (komitmen organisasi).

3) Total Effect (Pengaruh Total)

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

Tabel 4.15. Total Effect

	$TStatistics(O/STDEV)$	$P-Values$
Kecerdasan emosional (X1) -> Komitmen organisasi (Y)	2.161	0.031
Kepemimpinan transformasional (X2) -> Komitmen organisasi (Y)	0.077	0.939
Kecerdasan emosional (X1) -> Kepuasan kerja (Z)	4.264	0.000
Kepemimpinan transformasional (X2) -> Kepuasan kerja (Z)	4.172	0.000
Kepuasan kerja (Z) -> Komitmen organisasi (Y)	2.555	0.011

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

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

- 1) *Total effect* untuk hubungan X1 (kecerdasan emosional) dan Y (komitmen organisasi) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 2.161 dengan $P-Values$ $0.031 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 2) *Total effect* untuk hubungan X2 (kepemimpinan transformasional) dan Y (komitmen organisasi) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 0.077 dengan $P-Values$ $0.939 > 0.05$ (tidak berpengaruh).
- 3) *Total effect* untuk hubungan X1 (kecerdasan emosional) dan Z (kepuasan kerja) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 4.262 dengan $P-Values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 4) *Total effect* untuk hubungan X2 (kepemimpinan transformasional) dan Z

(kepuasan kerja) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 4.172 dengan $P-Values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

- 5) *Total effect* untuk hubungan Z (kepuasan kerja) dan Y (komitmen organisasi) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 2.555 dengan $P-Values$ $0.011 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni menganalisis pengaruh langsung kecerdasan emosional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (terikat), pengaruh langsung kepemimpinan transformasional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (terikat), pengaruh kecerdasan emosional (variabel bebas) terhadap kepuasan kerja (variabel intervening), pengaruh kepemimpinan transformasional (variabel bebas) terhadap kepuasan kerja (variabel intervening), pengaruh kepuasan kerja (variabel intervening) terhadap komitmen organisasi (variabel terikat), pengaruh kecerdasan emosional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (variabel terikat) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (variabel intervening) dan pengaruh kepemimpinan transformasional (variabel bebas) terhadap komitmen organisasi (variabel terikat) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (variabel intervening). Berdasarkan tujuan-tujuan tersebut, penulis membandingkan temuan-temuan yang penulis hasilkan dari penelitian ini dengan temuan-temuan penelitian para peneliti terdahulu.

4.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi, X_1 terhadap Y dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 0.518$ dan $P-Values$ 0.604 dengan taraf signifikan 0.604

> 0.05 dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi.

Pentingnya seorang pegawai memiliki kecerdasan emosional yang baik dan komitmen organisasi yang tinggi terhadap instansi tempat ia bekerja, khususnya ditengah fenomena kesejahteraan pegawai yang semakin ditingkatkan dan diperhatikan secara khusus oleh negara. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menentukan seorang pegawai tersebut mau berkomitmen dalam dalam organisasi. Berbeda dengan hasil penelitian ini yang menemukan tidak ada pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi. Untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kecerdasan emosi yang berperan dalam meningkatkan komitmen kerja pegawai baik, maka disarankan kepada pihak instansi terutama pimpinan agar memasukkan unsur-unsur kecerdasan emosi dalam memberi tugas atau pekerjaan serta melibatkan emosi pegawai dalam proses kerja.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Shafiq & Rana, 2016), (Sarawati, 2014), dan (Alavi, Mojtahedzadeh, Amin, & Savoji, 2013), yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, X_2 terhadap Y dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 1.282$ dan $P-Values$ 0.200 dengan taraf signifikan 0.200

> 0.05 dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

(Dewi, 2013) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan dan komitmen organisasi karena kepemimpinan transformasional akan membuat pegawai bekerja dengan puas dan akan meningkatkan komitmen pegawai. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengartikulasikan visi dan memberikan dukungan kepada individu di organisasi.

Berbeda dengan hasil penelitian ini yang menemukan tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Maka dari itu diharapkan pemimpin dapat meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan transformasional mampu memotivasi pegawai agar pegawai merasa nyaman betah dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan komitmennya untuk memperbaiki kinerja. Selain itu gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan dampak positif terhadap organisasi. Organisasi harus terus mengevaluasi segala aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan terus memotivasi pegawai untuk berkinerja yang lebih baik lagi guna mencapai tujuan organisasi yang lebih baik lagi dari sebelumnya.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Sari, Supartha, & Riana, 2017) (Utarayana & Adnyani, 2020) dan (Taner, Mithat, Ilter, & Onur, 2015) yang menyatakan adanya hubungan positif

dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

4.3.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, X1 terhadap Z dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4.264$ dan $P-Values$ 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja.

Dalam bekerja, *emotional intelligence* atau kecerdasan emosional sangat berhubungan dengan *job satisfaction* atau kepuasan kerja. Kecerdasan emosional yang terganggu akan menyebabkan seseorang tidak dapat mencapai kepuasan kerja yang maksimal. Begitu juga sebaliknya seseorang yang mencapai kepuasan kerja yang maksimal akan menyebabkan kecerdasan emosional yang tinggi.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Auda, 2018), menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu (Seyal & Afzaal, 2013), menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat hubungan pengaruh yang positif dari kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja.

4.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, X2 terhadap Z dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4.172$ dan $P-Values$ 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 < 0,05$ dari hasil tersebut

dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Transformational leadership atau kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan, kepemimpinan transformasional juga menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pegawai untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, dengan begitu pegawai akan mengarah kepada kepuasan kerja pegawai termotivasi untuk bekerja lebih semangat dan meningkatkan produktivitas sehingga akan mengarah kepada kepuasan kerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Judge & Bono, 2000) dan (Anggraeni & Santosa, 2013) yang menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, Z terhadap Y dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.555$ dan $P-Values$ 0.011 dengan taraf signifikan $0.011 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Job satisfaction atau kepuasan kerja diprediksi mempunyai pengaruh pada komitmen organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang sebelumnya

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

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

4.3.6 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, X1 terhadap Y melalui Z dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.270$ dan $P-Values 0.024$ dengan taraf signifikan $0.024 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti variabel mediasi (kepuasan kerja) menjadi mediator antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasi.

Emotional intelligence atau kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, oleh (Auda, 2018), dalam penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil bahwa kecerdasan emosional

memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja dinyatakan mampu menjadi mediasi hubungan antara kecerdasan emosional komitmen organisasional.

4.3.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, X_2 terhadap Y melalui Z dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.114$ dan $P-Values$ 0.015 dengan taraf signifikan $0.015 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti variabel mediasi (kepuasan kerja) menjadi mediator antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.

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

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap Komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Responden pada penelitian ini berjumlah 65 orang, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
2. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara
3. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara
6. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Dengan kata lain Kepuasan kerja berperan sebagai mediator.
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. Dengan kata lain kepuasan kerja berperan sebagai mediator.

5.2 Saran

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

1. Untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kecerdasan emosi yang berperan dalam meningkatkan komitmen kerja pegawai baik, maka disarankan kepada pihak instansi terutama pimpinan agar memasukkan unsur-unsur kecerdasan emosi dalam memberi tugas atau pekerjaan serta melibatkan emosi pegawai dalam proses kerja.
2. Diharapkan pemimpin dapat meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan transformasional mampu memotivasi pegawai agar pegawai merasa nyaman betah dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan komitmennya untuk memperbaiki kinerja. Selain itu gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan dampak positif terhadap organisasi. Organisasi harus terus mengevaluasi segala aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan terus memotivasi pegawai untuk berkinerja yang lebih baik lagi guna mencapai tujuan organisasi yang lebih baik lagi dari sebelumnya.
3. Kepada pihak Pimpinan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara sebaiknya dapat terus memberikan perhatian terhadap segala kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya agar pegawai merasa diperhatikan dan dihargai sehingga pegawai merasa puas dalam bekerja dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi demi mencapai tujuan-tujuan organisasi.
4. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja

saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi Komitmen organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

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

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

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan 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.
- Afandi, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Alavi, S. Z., Mojtahedzadeh, H., Amin, F., & Savoji, A. P. (2013). Relationship Between Emotional Intelligence and Kepemimpinan transformasional in Iran's Ramin Thermal Power Plant. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 815–819.
- AlHajjaj, Y. A. (2009). *Agar Anda Jauh Lebih Cerdas*. Surakarta: Al Jadid.
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51–68.
- Arifan, N., & Dihan, F. N. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja di Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi.*, 9(2), 121–145.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- 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.
- As'ad, M. (2011). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri (IV)*. Yogyakarta: Liberty.
- 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.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methodh Fourthg Editon*. Oxford: Oxford Univery Press.

- Dewi, K. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Pada Pt. Kpm. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 1–1.
- Djafri, N. (2016). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: Deepublish.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Gangai, K. N., & Agrawal, R. (2015). Job Satisfaction and Oragnizational Commitment: is it Important for Komitmen organisasi. *International Journal Business Management Resources*, 5(4), 269–278.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. (2009). *Kecerdasan Emosional : Mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- 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. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Haris, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Iskandar., & Yuhansyah. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751–765.

- 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, Kepemimpinan transformasional And Work Performance at Private Islamic Universities in the City of Medan. *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES) 2018* (pp. 179–186).
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management, 11*(1), 53–60.
- Juliandi, A. (2018). *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.
- Juniarari. (2011). *Komitmen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Jusmin, A., Said, S., Jobhaar, M. B., & Alam, R. (2016). Specific Determinants of Work Motivation, Competence, Organizational Climate, Job Satisfaction and Individual Performance: A Study among Lecturers. *Journal of Business and Management Sciences, 4*(3), 53–59.
- Karim, F., & Rehman, O. (2012). Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Kepemimpinan transformasional in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly.*, 3(4), 92–104.
- Kartini, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kessi, A. M. P. (2019). *Motivasi, Kompetensi, Dan Penguasaan Teknologi Informasi Pada Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen*. Jakad Media Publishing.
- King, B. (2011). The Influence of Emotional Intelligence on the Service Performance of Casino Frontline Employees. *Tourism and Hospitality Research, 11*(1), 49–66.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lamidi. (2009). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Variabel Moderating Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Swasta DI PKU Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan.*, 9(1), 12–22.

- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi*. (V. A. Yuwono, Ed.) (Edisi Baha.). Jakarta: PT Indek.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Mardianto. (2014). *Psikologi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1*. (S. Jimmy & P. Bayu, Eds.). Jakarta: Salemba Empat.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- 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, M. I., Prayogi, M. A., Jufrizen, J., Pulungan, D. R., & Juliandi, A. (2019). Compensation and Kepemimpinan transformasional: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Proceedings of The 2nd International Conference on Advance And Scientific Innovation, ICASI 2019* (pp. 1–10).
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Pandey, C., & Rajni, K. (2012). Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitmen on Employee Loyalty. *International Journal of Social Sciene & Interdisciplinary Research*, 1(8), 26–41.
- Rivai, A., & Prawironegoro, D. (2015). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2011). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid II*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sangadji, E. M., & Sopiah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jawa Timur: Andi Offset.
- Sarawati, S. J. (2014). The Impact of Emotional Intelligence on Kepemimpinan transformasional Through Self-Esteem of Employee in Public Sector. *The Business & Management Review*, 4(3), 1–11.
- Sari, K. A. Y., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(1), 1–28.
- Seyal, A. H., & Afzaal, T. (2013). An Investigation of Relationship among Emotional Intelligence, Kepemimpinan transformasional and Job Satisfaction: Evidence from Academics in Brunei Darussalam. *International Business Research*, 6(3), 217–228.
- Shafiq, M., & Rana, R. A. (2016). Relationship of Emotional Intelligence to Kepemimpinan transformasional 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. (2013). *Industrial and Organizational Psychology*. Canada: Instructor Companion Site.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofianti, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, S. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Timur: UIN-Maliki Press.
- 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.
- Syifa, L. (2013). Pengaruh Dzikir Khushushy Terhadap Kecerdasan Emosional. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Taner, B., Mithat, T., Ilter, H., & Onur, K. (2015). The Effect of the Leadership Perception and Organizational Justice on Kepemimpinan transformasional: A Research in State University. *International Review of Management and Marketing*, 5(3), 180–194.

- Thamrin, H. M. (2012). The Influence of Transformational Leadership and Kepemimpinan transformasional on Job Satisfaction and Komitmen organisasi. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5).
- Thoha, M. (2010). *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan* (1st ed.). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- 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.
- Wahab, A., & Umiarso. (2011). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wijono, S. (2012). *Psikologi Industri dan Organisasi Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Salatiga: Kencana Prenada Media Group.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

L

A

M

P

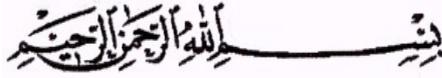
I

R

A

N

KUESIONER PENELITIAN



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara

Bpk/Ibu Yang Terhormat :

Bersama ini saya Nadia (1705160002) 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
4. Lama Bekerja : < 2 Tahun 3 tahun
 4 Tahun > 5 tahun

Komitmen Organisasi (Y)

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

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Kepuasan Kerja (Z)

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

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Kecerdasan Emosional (X₁)

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

Kepemimpinan Transformasional (X₂)

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

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

KECERDASAN EMOSIONAL									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
N	Valid	81	81	81	81	81	81	81	81
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	3	3.7	3.7	22.2
	Kurang Setuju	5	6.2	6.2	28.4
	Setuju	12	14.8	14.8	43.2
	Sangat Setuju	46	56.8	56.8	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	17	21.0	21.0	21.0
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	22.2
	Setuju	7	8.6	8.6	30.9
	Sangat Setuju	56	69.1	69.1	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	13.6	13.6	13.6
	Tidak Setuju	2	2.5	2.5	16.0
	Kurang Setuju	2	2.5	2.5	18.5
	Setuju	7	8.6	8.6	27.2
	Sangat Setuju	59	72.8	72.8	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	11.1	11.1	11.1
	Tidak Setuju	7	8.6	8.6	19.8
	Kurang Setuju	1	1.2	1.2	21.0
	Setuju	7	8.6	8.6	29.6
	Sangat Setuju	57	70.4	70.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	14.8	14.8	14.8
	Tidak Setuju	6	7.4	7.4	22.2
	Kurang Setuju	2	2.5	2.5	24.7
	Setuju	8	9.9	9.9	34.6
	Sangat Setuju	53	65.4	65.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	17.3	17.3	17.3
	Tidak Setuju	2	2.5	2.5	19.8
	Kurang Setuju	4	4.9	4.9	24.7
	Setuju	7	8.6	8.6	33.3
	Sangat Setuju	54	66.7	66.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	19.8
	Kurang Setuju	3	3.7	3.7	23.5
	Setuju	11	13.6	13.6	37.0
	Sangat Setuju	51	63.0	63.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	11	13.6	13.6	13.6
	Kurang Setuju	6	7.4	7.4	21.0
	Setuju	9	11.1	11.1	32.1
	Sangat Setuju	55	67.9	67.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
N	Valid	81	81	81	81	81	81	81	81
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	2	2.5	2.5	21.0
	Kurang Setuju	9	11.1	11.1	32.1
	Setuju	8	9.9	9.9	42.0
	Sangat Setuju	47	58.0	58.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	17.3	17.3	17.3
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	18.5
	Setuju	5	6.2	6.2	24.7
	Sangat Setuju	61	75.3	75.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	3	3.7	3.7	22.2
	Kurang Setuju	5	6.2	6.2	28.4
	Setuju	12	14.8	14.8	43.2
	Sangat Setuju	46	56.8	56.8	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	18	22.2	22.2	22.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	23.5
	Setuju	7	8.6	8.6	32.1
	Sangat Setuju	55	67.9	67.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	17.3	17.3	17.3
	Tidak Setuju	2	2.5	2.5	19.8
	Kurang Setuju	2	2.5	2.5	22.2
	Setuju	5	6.2	6.2	28.4
	Sangat Setuju	58	71.6	71.6	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	14.8	14.8	14.8
	Tidak Setuju	7	8.6	8.6	23.5
	Kurang Setuju	1	1.2	1.2	24.7
	Setuju	7	8.6	8.6	33.3
	Sangat Setuju	54	66.7	66.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	18	22.2	22.2	22.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	23.5
	Kurang Setuju	10	12.3	12.3	35.8
	Setuju	15	18.5	18.5	54.3
	Sangat Setuju	37	45.7	45.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	23	28.4	28.4	28.4
	Kurang Setuju	3	3.7	3.7	32.1
	Setuju	16	19.8	19.8	51.9
	Sangat Setuju	39	48.1	48.1	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KOMITMEN ORGANISASI									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	81	81	81	81	81	81	81	81
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	17.3	17.3	17.3
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	18.5
	Kurang Setuju	5	6.2	6.2	24.7
	Setuju	5	6.2	6.2	30.9
	Sangat Setuju	56	69.1	69.1	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	14.8	14.8	14.8
	Tidak Setuju	3	3.7	3.7	18.5
	Kurang Setuju	6	7.4	7.4	25.9
	Setuju	7	8.6	8.6	34.6
	Sangat Setuju	53	65.4	65.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	16	19.8	19.8	19.8
	Kurang Setuju	4	4.9	4.9	24.7
	Setuju	6	7.4	7.4	32.1
	Sangat Setuju	55	67.9	67.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	19.8
	Kurang Setuju	4	4.9	4.9	24.7
	Setuju	7	8.6	8.6	33.3
	Sangat Setuju	54	66.7	66.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	19.8
	Kurang Setuju	4	4.9	4.9	24.7
	Setuju	8	9.9	9.9	34.6
	Sangat Setuju	53	65.4	65.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	13	16.0	16.0	16.0
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	17.3
	Kurang Setuju	6	7.4	7.4	24.7
	Setuju	5	6.2	6.2	30.9
	Sangat Setuju	56	69.1	69.1	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	17.3	17.3	17.3
	Tidak Setuju	3	3.7	3.7	21.0
	Kurang Setuju	6	7.4	7.4	28.4
	Setuju	8	9.9	9.9	38.3
	Sangat Setuju	50	61.7	61.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	23	28.4	28.4	28.4
	Tidak Setuju	3	3.7	3.7	32.1
	Kurang Setuju	3	3.7	3.7	35.8
	Setuju	9	11.1	11.1	46.9
	Sangat Setuju	43	53.1	53.1	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	21	25.9	25.9	25.9
	Kurang Setuju	2	2.5	2.5	28.4
	Setuju	12	14.8	14.8	43.2
	Sangat Setuju	46	56.8	56.8	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	15	18.5	18.5	18.5
	Tidak Setuju	3	3.7	3.7	22.2
	Kurang Setuju	5	6.2	6.2	28.4
	Setuju	12	14.8	14.8	43.2
	Sangat Setuju	46	56.8	56.8	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	18	22.2	22.2	22.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	23.5
	Setuju	7	8.6	8.6	32.1
	Sangat Setuju	55	67.9	67.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	17.3	17.3	17.3
	Tidak Setuju	2	2.5	2.5	19.8
	Kurang Setuju	2	2.5	2.5	22.2
	Setuju	5	6.2	6.2	28.4
	Sangat Setuju	58	71.6	71.6	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Z8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	14.8	14.8	14.8
	Tidak Setuju	7	8.6	8.6	23.5
	Kurang Setuju	1	1.2	1.2	24.7
	Setuju	7	8.6	8.6	33.3
	Sangat Setuju	54	66.7	66.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	52	64.2	64.2	64.2
	Perempuan	29	35.8	35.8	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	3	3.7	3.7	3.7
	Diploma	4	4.9	4.9	8.6
	Sarjana	74	91.4	91.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	6	7.4	7.4	7.4
	3 Tahun	22	27.2	27.2	34.6
	4 Tahun	26	32.1	32.1	66.7
	> 5 Tahun	27	33.3	33.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracte...	Copy to Clipbo
^					
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
Kecerdasan Emosional (X1)	0.607	0.704	0.731	0.280	
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0.615	0.750	0.699	0.271	
Kepuasan Kerja (Z)	0.692	0.770	0.787	0.339	
Komitmen Organisasi (Y)	0.864	0.888	0.891	0.508	

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait ...	Heterotrait-Monotrait ...	Copy to Clipboard:	Excel Format	R F
		Kecerdasan Emosional (X1)	Kepemimpinan Transformasional (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Komitmen Organisasi (Y)	
Kecerdasan Emosional (X1)						
Kepemimpinan Transformasional (X2)		1.211				
Kepuasan Kerja (Z)		1.186	1.161			
Komitmen Organisasi (Y)		0.685	0.633	0.770		

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Komitmen Organisasi (Y)	0.463	0.442
Kepuasan Kerja (Z)	0.885	0.882

f Square

Matrix	f Square	Copy to Clipboard: Excel Format R F			
		Kecerdasan Emosional (X1)	Kepemimpinan Transformasional (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Komitmen Organisasi (Y)
Kecerdasan Emosional (X1)				0.343	0.007
Kepemimpinan Transformasional (X2)				0.356	0.038
Kepuasan Kerja (Z)					0.163
Komitmen Organisasi (Y)					

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-V...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias C...	Samples	Copy to Clipboard: Excel				
				Original ...	Sample ...	Stand...	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kecerdasan Emosional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)				0.477	0.479	0.112	4.264	0.000
Kecerdasan Emosional (X1) -> Komitmen Organisasi (Y)				0.175	0.197	0.338	0.518	0.604
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)				0.486	0.484	0.116	4.172	0.000
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Komitmen Organisasi (Y)				-0.401	-0.320	0.313	1.282	0.200
Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)				0.874	0.794	0.342	2.555	0.011

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-V...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias C...	Samples	Copy to Clipboard: Excel Format				
				Orig...	Sa...	Stan...	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kecerdasan Emosional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)				0.417	0.384	0.184	2.270	0.024
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)				0.425	0.382	0.201	2.114	0.035

Total Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-V...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias C...	Samples	Copy to Clipboard:			
			Origi...	Samp...	Stand...	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kecerdasan Emosional (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)			0.477	0.479	0.112	4.264	0.000
Kecerdasan Emosional (X1) -> Komitmen Organisasi (Y)			0.592	0.580	0.274	2.161	0.031
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)			0.486	0.484	0.116	4.172	0.000
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Komitmen Organisasi (Y)			0.023	0.062	0.301	0.077	0.939
Kepuasan Kerja (Z) -> Komitmen Organisasi (Y)			0.874	0.794	0.342	2.555	0.011

