

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Toserba Mayga Kabupaten Brebes**

**Novia Divayan Safitri<sup>1</sup>, Suhana<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Universitas Stikubank

noviadivayansafitri.mhs.unisbank.ac.id<sup>1</sup>, suhana@edu.unisbank.ac.id<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This research aims to determine the influence of transformational leadership style, organizational culture and emotional intelligence on employee job satisfaction. This research was conducted at the Mayga Department Store, Brebes Regency, using a purposive sampling technique. The sample in this study consisted of 100 respondents obtained from distributing questionnaires. This testing stage consists of instrument testing consisting of validity and reliability tests, model testing and hypothesis testing using IBM SPSS 23. Based on the research results, it shows that transformational leadership style has a positive and significant influence on job satisfaction. Organizational culture also has a positive and significant influence on job satisfaction. However, emotional intelligence has no effect on job satisfaction.*

**Keywords:** *Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Emotional Intelligence, Job Satisfaction.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Toserba Mayga Kabupaten Brebes, dengan menggunakan teknik pengambilan sampel purposive sampling. Sampel pada penelitian ini terdiri dari 100 responden yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Tahapan pengujian ini terdiri dari uji instrument yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas, uji model dan uji hipotesis menggunakan IBM SPSS 23. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja.

**PENDAHULUAN**

Perkembangan dunia bisnis saat ini semakin pesat dan sangat dinamis, setiap organisasi berusaha untuk bersaing semaksimal mungkin untuk tetap menjadi yang terdepan dengan menerapkan berbagai strategi bisnis yang didukung oleh sistem manajemen yang efektif. Organisasi tidak lagi dianggap sebagai sistem tertutup, melainkan sistem terbuka yang harus mampu bereaksi dan beradaptasi. berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien. Setiap perusahaan berusaha mencapai

tujuannya dengan menggunakan seluruh sumber daya manusianya. Selain itu, sumber daya manusia dalam organisasi diharapkan memiliki keterampilan, kompetensi dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya (Ratnasari et al., 2020). Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting yang dapat menentukan kemajuan suatu organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, membutuhkan karyawan sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan bisnis dan mampu melakukan tugas yang sudah ditentukan oleh perusahaan (Pratama, 2022). Manajemen sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan dalam mengelola karyawannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya. ketika memiliki sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas akan menjadi suatu harapan bagi organisasi. Organisasi yang menerapkan hal ini maka akan mampu mencapai kepuasan kerja yang optimal sesuai pada tujuan organisasi, baik individu karyawan maupun tim. Setiap perusahaan seringkali memiliki cara yang berbeda untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, meskipun dengan cara yang bervariasi sesuai dengan fungsi yang sebenarnya dari setiap perusahaan atau organisasi. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan hal ini akan mempengaruhi produktivitas organisasi (Sujana & Ardana, 2016). Kepuasan kerja merupakan sikap emosional pegawai yang mencintai dan peduli terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan aspek penting dari praktik manajemen sumber daya manusia (Handoko, 2015). Kepuasan kerja didukung oleh beberapa pihak dan yang paling penting adalah diri sendiri. Kepuasan kerja tentu saja didasari oleh kesiapan menyelesaikan semua tugas yang diberikan oleh pimpinan instansi. Setiap karyawan pasti akan melaksanakan pekerjaannya dengan keras untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan, mereka akan merasa bangga atas upaya yang telah dilakukan (Sari Yunus, Adnan, 2022).

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dari beberapa penelitian sebelumnya, diantaranya yaitu gaya kepemimpinan transformasional oleh Alonderiene & Majauskaite, (2016) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung temuan dari Pratama, (2022) bahwa setiap pemimpin perusahaan mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Pemimpin akan mengkomunikasikan, menggerakkan, mengarahkan dan memotivasi anggotanya untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang baik akan mampu memotivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan penuh semangat, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi, Hasil penelitian Fadhli et al., (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian MacIntosh & Doherty, (2010) yang menjelaskan mengenai di antara aspek budaya yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam penelitian ini, tampaknya menjadi faktor paling penting bagi kesejahteraan karyawan. Suasana tersebut mewujudkan gagasan bahwa tempat kerja ramah, bersahabat dan antusias dan merupakan tempat di mana staf kebugaran dapat

bekerja dan pelanggan serta karyawan dapat berolahraga, dalam lingkungan yang positif, merupakan karakteristik penting dari organisasi kebugaran. Hal ini merupakan keuntungan bekerja di lingkungan ini dan menurut responden dalam penelitian ini, merupakan indikator penting kepuasan kerja ketika suasananya positif.

Adapula faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dalam suatu perusahaan adalah kecerdasan emosional (Sembiring et al., 2020). Dalam penelitian Sy et al., (2006) mengatakan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional seorang karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka, karena mereka lebih mampu menilai dan mengelola emosinya sendiri. Hasil temuan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu Wen et al., (2019) menjelaskan bahwa memperlakukan kecerdasan emosional sebagai sumber daya internal karyawan yang dirasakan dalam suatu organisasi, penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain hasil penelitian terdahulu yang memiliki hubungan berpengaruh dan signifikan, penulis juga menemukan penelitian sebelumnya yang tidak berpengaruh (Hidayati et al 2013) menunjukkan bahwa adanya kesenjangan hasil, dimana kecerdasan emosional tidak berpengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan masih adanya *inkonsistensi* temuan empiris mengenai kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja sehingga mendorong penulis untuk melakukan penelitian.

Toserba Mayga merupakan supermarket yang terletak di Kabupaten Brebes. Supermarket ini menjual berbagai macam produk makanan, minuman dan barang kebutuhan hidup lainnya. Supermarket ini berawal dari sebuah toko sembako yang dikelola oleh Bapak H. Moch. Chanip, dengan jumlah karyawan satu orang. Pada tahun 2011 toko sembako ini dikembangkan menjadi supermarket dengan nama Toserba Mayga yang diambil dari nama seluruh keluarga dan memiliki 110 karyawan. Hingga saat ini, Toserba Mayga sudah menjadi tujuan wisata di Kabupaten Brebes. Karena pada Toserba Mayga juga terdapat kolam renang, pemancingan, terapi ikan dan juga arena bermain anak. Toserba Mayga berkompetisi dengan pesaing lain. Supermarket ini dituntut untuk bekerja dengan efektif, efisien dan produktif sehingga mampu meningkatkan daya saing.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toserba Mayga Kabupaten Brebes.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins (2007:471) pemimpin transformasional memperhatikan masalah dan kebutuhan pengembangan setiap pengikutnya, pemimpin transformasional mengubah persepsi masalah pengikut dengan membantu mereka melihat masalah lama dengan cara yang berbeda, mereka dapat menggairahkan, dan menginspirasi pengikut untuk melakukan lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan kelompok. Sedangkan menurut Bass & Avolio (2007) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan intelektual

stimulasi, yang bersifat individual dan karismatik Pemimpin seperti inilah yang akan mengabdikan perhatian mereka kepada bawahannya, mereka mengubah kesadaran bawahannya terhadap masalah apa pun untuk membantu mereka memahami masalah-masalah sebelumnya dengan cara-cara baru, dan mereka dapat memberi semangat dan inspirasi bawahannya untuk menciptakan upaya ekstra guna mencapai tujuan kelompok. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu menerapkan secara akurat gaya kepemimpinan dalam situasi tertentu yang berada di bawah kendalinya. Menurut Bass & Avolio (2007) terdapat empat dimensi gaya kepemimpinan transformasional adalah pengaruh yang diidealkan, stimulasi intelektual, pertimbangan individual dan inspiratif motivasi.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2003:305) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi adalah sebagai identitas suatu organisasi sekaligus menjadi pencegah pengaruh budaya eksternal yang tidak sesuai (Mulyadi, 2015). Menurut (Hofstede et al., 1993) budaya organisasi merupakan karakteristik yang diasumsikan dari keseluruhan organisasi.

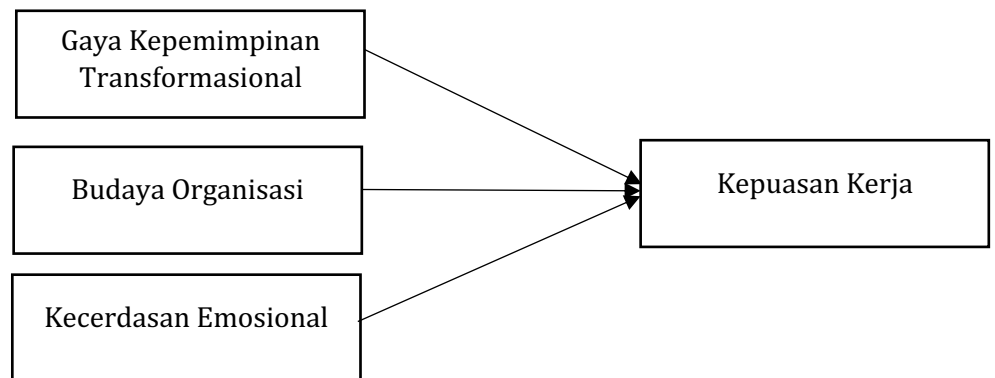
### **Kecerdasan Emosional**

Kata emosi berasal dari bahasa latin yakni *emovere* yang artinya meninggalkan. Arti kata ini mengandung arti bahwa kecenderungan bertindak adalah suatu kemutlakan emosional. Goleman (2009) Mengatakan kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan seseorang yang lebih besar untuk memotivasi diri sendiri, tangguh dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi, dan menunda kepuasan hati serta mengatur keadaan mentalnya. Dengan kecerdasan emosional, seseorang dapat menempatkan emosinya pada tempat yang tepat, mengatur kepuasan, dan mengatur suasana hatinya. Kecerdasan emosional mengajarkan tentang integritas, kejujuran, komitmen, visi, kreatifitas, ketahanan mental, kebijaksanaan dan penguasaan diri (Ginjar, 2001). Sedangkan menurut Prati, et al (2003) kecerdasan emosi adalah kemampuan memahami dan kemampuan menggunakan pengetahuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi. Maka dari itu kecerdasan emosional dapat diartikan sebagai tingkat kecemerlangan seseorang dalam menggunakan perasaannya untuk merespon keadaan perasaan dari diri sendiri maupun dalam menghadapi lingkungannya. Kecerdasan emosional adalah konstruksi teoretis dan empiris penting yang terkait dengan kesehatan dan kesejahteraan dari setiap individu seseorang (Pacheco et al., 2019).

Pacheco et al., (2019) mengungkapkan empat dimensi dan indikator kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman untuk membantu individu mencapai kesuksesan, yaitu penilaian emosi sendiri, penggunaan emosi untuk menghibur diri sendiri, regulasi emosi dan *empaty*.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya (Handoko, 2013). Sedangkan Hasibuan (2019) menjelaskan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas terhadap pekerjaan yang telah atau sedang dilakukan, apabila sesuatu yang dilakukan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuan pekerjaan. Menurut (Weiss, 2002) kepuasan kerja dicirikan sebagai keadaan emosional dan ekspresi positif yang dihasilkan dari evaluasi individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah perbandingan pribadi antara hasil yang diinginkan dan hasil actual (Oshagbemi, 2003).



**Gambar 1. Model Penelitian**

Penelitian yang dilakukan Mufti et al (2020) adalah tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada organisasi non pemerintah yang bergerak di dua kota besar yaitu di Islamabad dan Peshawar Pakistan. Penelitian ini menganalisis total ukuran sampel sebesar 319. Hasil pemodelan persamaan struktur mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Selain penelitian tersebut, penelitian lainnya yang dilakukan oleh Uysal (2013) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Mickson et al., (2020) menunjukkan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan sampel 322 pegawai di layanan pemerintah daerah Ghana di Greater Accra Region dengan menggunakan metode *purposive dan stratified sampling*.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian serupa yang dilakukan oleh (Pawirosumarto et al., 2017) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Parador Hotel dan Resort Indonesia. Hasil penelitian tersebut didukung oleh MacIntosh & Doherty, (2010) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan sampel 416 diperoleh dari peserta yang menghadiri konferensi kebugaran internasional dan pameran dagang besar yang diadakan di Toronto, Kanada. Hasil penelitian Fadhli et al., (2022) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 102 responden dengan menggunakan metode total sampel teknik sensus. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Ratnasari et al., (2020) dengan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sampel yang digunakan sejumlah 566 karyawan PT Bintang Bersatu Apparel, Batam.

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sembiring et al., (2020) yang membahas mengenai hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja telah mengungkapkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian pada waralaba restoran dari Sy et al., (2006) yang menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 187 karyawan dari sembilan cabang waralaba restoran. Penelitian yang dilakukan oleh Wen et al., (2019) juga menunjukkan hasil serupa yaitu terdapatnya hubungan positif antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan sampel 279 karyawan hotel asal Tiongkok.

H3 : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari dengan melakukan penyebaran kuesioner. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toserba Mayga. Sampel yang terkumpul dari penyebaran kuesioner dan dapat diteliti sejumlah 100 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah Purposive Sampling, skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert 1 – 5. Analisis teknik pada penelitian ini menggunakan software IBM SPSS 23. Tahapan pengujian dalam penelitian ini yaitu uji instrumen yang terdiri dari uji validitas yang menggunakan besaran  $KMO > 0,5$  dan standar loading factor  $> 0,4$ , sedangkan uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach`s Alpha, dimana suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach`s Alpha  $> 0,7$ . Uji model meliputi koefisien determinasi ( $R^2$ )

dan uji nilai F dengan nilai signifikansi > 0,5 dan uji hipotesis dengan nilai signifikansi < 0,5.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang dibagikan pada Toserba Mayga Kabupaten Brebes berjumlah 110 dan dikembalikan untuk dihitung sejumlah 100 responden. Hasil sesuai dengan kriteria dalam penelitian yaitu sebagian besar karyawan Toserba Mayga yang mengisi kuesioner berjenis kelamin perempuan sebanyak 52% dan karyawan laki-laki berjumlah lebih sedikit yaitu 48%. Hal ini dikarenakan karyawan perempuan dianggap lebih cepat tanggap dalam melayani customer pada Toserba Mayga. Sebagian besar berusia 20-25 tahun sebanyak 51%, sisanya 35% yaitu berusia 26-30 tahun, 11% usia 31-40 tahun dan lebih dari 50 tahun sejumlah 3%. Dengan masa jabatan kurang dari setahun sejumlah 23% dan sebagian besar karyawan bekerja dengan masa jabatan 1-5 tahun sebanyak 60%. Untuk responden yang bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 13% dan untuk lebih dari 10 tahun sebanyak 3%. Hal ini berarti banyak karyawan yang tergolong baru dalam masa jabatan bekerja. Berdasarkan pendidikan para responden karyawan Toserba Mayga menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan adalah tamatan SMA sebanyak 59%. Hal ini Karena pada Toserba Mayga mayoritas karyawan adalah bagian penjualan dimana diutamakan ketrampilan teknis dan pengalaman kerja. Sedangkan untuk tamatan SMP terdapat 2% untuk tamatan D3 sebanyak 17% dan S1 sebanyak 22%.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

No	Keterangan	Frekuensi	Presentase	
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	48	48%
		Perempuan	52	52%
2	Usia	20-25 Tahun	51	51%
		26-30 Tahun	35	35%
		31-40 Tahun	11	11%
		>50 Tahun	3	3%
3	Masa Jabatan	<1 Tahun	23	23%
		1-5 Tahun	60	60%
		6-10 Tahun	13	13%
		>10 Tahun	4	4%
4	Pendidikan	SMP	2	2%
		SMA	59	59%
		D3	17	17%
		S1	22	22%

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti dengan menggunakan IBM SPSS 23 (2024)

Hasil pengujian validitas (Tabel 2) menunjukkan bahwa masing-masing variabel yang digunakan memiliki nilai KMO > 0,5 dan nilai loading factor > 0,4 maka

artinya bahwa kriteria kecukupan sampel penelitian telah terpenuhi dan dinyatakan valid atau layak digunakan.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Variabel	KMO (>0,5)	Indikator	Loading Factor (>0,4)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,856	X1.1	0,671	Valid
		X1.2	0,614	Valid
		X1.3	0,564	Valid
		X1.4	0,602	Valid
		X1.5	0,573	Valid
		X1.6	0,682	Valid
		X1.7	0,612	Valid
		X1.8	0,681	Valid
		X1.9	0,654	Valid
		X1.10	0,684	Valid
		X1.11	0,687	Valid
		X1.12	0,624	Valid
Budaya Organisasi (X2)	0,889	X2.1	0,645	Valid
		X2.2	0,538	Valid
		X2.3	0,729	Valid
		X2.4	0,779	Valid
		X2.5	0,762	Valid
		X2.6	0,724	Valid
		X2.7	0,718	Valid
		X2.8	0,553	Valid
		X2.9	0,691	Valid
		X2.10	0,701	Valid
		X2.11	0,695	Valid
		X2.12	0,804	Valid
		X2.13	0,827	Valid
Kecerdasan Emosional (X3)	0,851	X3.1	0,676	Valid
		X3.2	0,629	Valid
		X3.3	0,668	Valid
		X3.4	0,685	Valid
		X3.5	0,619	Valid
		X3.6	0,711	Valid
		X3.7	0,685	Valid
		X3.8	0,560	Valid
		X3.9	0,663	Valid
		X3.10	0,740	Valid
		X3.11	0,746	Valid



Kepuasan Kerja (Y)	0,861	Y.1	0,703	Valid
		Y.2	0,699	Valid
		Y.3	0,775	Valid
		Y.4	0,727	Valid
		Y.5	0,639	Valid
		Y.6	0,764	Valid
		Y.7	0,783	Valid
		Y.8	0,687	Valid
		Y.9	0,734	Valid
		Y.10	0,643	Valid

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti dengan menggunakan IBM SPSS 23 (2024)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada (Tabel 3) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja memiliki nilai croncbach alpha > 0,7 sehingga dapat dinyatakan reliabel.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,867	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,917	Reliabel
Kecerdasan Emosional (X3)	0,875	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,892	Reliabel

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti dengan menggunakan IBM SPSS 23 (2024)

Pada tahap selanjutnya diketahui hasil Uji F berdasarkan (Tabel 4) menunjukkan bahwa nilai signifikan pada uji F  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kecerdasan emosional dapat dinyatakan signifikan.

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier berganda**

Variabel	Uji Model		Uji Hipotesis		Ket
	Adjust R Square	(F) Sig.	Beta	Sig	
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	.659	.000	3.119	.005	H1 : Diterima
Budaya Organisasi (X2)			5.403	.000	H2 : Diterima
Kecerdasan Emosional (X3)			1.178	.273	H3 : Ditolak

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti dengan menggunakan IBM SPSS 23 (2024)

Berdasarkan (Tabel 4) di atas, diketahui bahwa nilai Adjusted R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,659. Hal ini berarti 65,9% variabel besarnya kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kecerdasan emosional. Sedangkan pengaruh lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati atau dari luar penelitian ini.

Pada tahap selanjutnya dilakukan uji t. Terlihat pada (Tabel 4) di atas juga dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah  $0,005 < 0,5$  yang artinya adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai signifikansi pada variabel budaya organisasi adalah  $0,000 < 0,5$  yang artinya bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, nilai signifikansi pada variabel kecerdasan emosional adalah  $0,273 > 0,5$  yang artinya bahwa kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil pengujian yang telah dipaparkan diatas dapat diketahui bahwa:

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti pemimpin mampu memberikan motivasi pada karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Sejumlah penelitian mendukung hasil penelitian ini. Pada penelitian Pratama (2022) diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pawirosumarto et al., (2017) dengan menggunakan populasi seluruh karyawan Parador Hotels and Resorts, Indonesia yang berjumlah 642 orang dan sebanyak 179 kuesioner dikirim untuk dianalisis. Didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin kuat budaya organisasi dalam perusahaan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh MacIntosh & Doherty (2010) melakukan penelitian pada industry kebugaran dengan 416 responden didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ratnasari et al., (2020) melakukan penelitian di PT Bintang Bersatu Apparel Batam dengan 566 responden didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3) Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya adalah dengan nilai rata-rata

sebesar 4,12 yang mana dapat dikatakan bahwa responden memberikan jawaban setuju untuk variabel kecerdasan emosional, namun tetap tidak memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Faktor utama yang membuat kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah karyawan fokus dalam memenuhi kebutuhan primer seperti gaji dan keamanan kerja, sehingga karyawan kurang dalam memberdayakan perasaan pada saat bekerja. Penelitian ini tidak sejalan yang dilakukan oleh Sy et al., (2006) pada waralaba restorna yang menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 187 karyawan dari sembilan cabang waralaba restoran. Wen et al., (2019) menunjukkan hasil terdapatnya hubungan positif antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan sampel 279 karyawan hotel asal Tiongkok.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan dari penelitian ini menyajikan gambaran yang beragam mengenai hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Toserba Mayga Kabupaten Brebes. Variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan demikian pimpinan sangat baik dalam memberikan dorongan dan motivasi kerja pada karyawannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Pada variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan demikian budaya organisasi mempunyai peran dalam membentuk perilaku positif karyawan pada saat menjalankan tugas dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi bukan hanya sebagai penyatuan bagi anggota organisasi, tetapi juga sebagai alat untuk mengendalikan serta membentuk sikap dan perilaku karyawan. Sehingga semakin kuat budaya organisasi maka semakin meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Selanjutnya, pada variabel kecerdasan emosional tidak berpengaruh dalam kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena pada Toserba Mayga, karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan primer seperti gaji dan keamanan kerja. Sehingga dalam bekerja kurang memperhatikan perasaan dan kepekaan terhadap rekan kerja lainnya. Hal ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang dapat memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Di sisi lain, hipotesis yang mengasosiasikan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja diterima. Temuan ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menekankan adanya hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). *Leadership style and job satisfaction in higher education institutions*. 30(1), 140–164. <https://doi.org/10.1108/IJEM->

08-2014-0106

- Bass, BM, & Avolio, B. (2007). Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi. *Jurnal Internasional Administrasi Publik*, 17. <https://doi.org/doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Fadhli, A., Komardi, D., & Putra, R. (2022). Commitment, Competence, Leadership Style, and Work Culture on Job Satisfaction and Employee Performance at the Office of the Ministry of Religion, Kampar District. *Journal of Applied Business and Technology*, 3(1), 56–72. <https://doi.org/10.35145/jabt.v3i1.90>
- Ginjar, A. A. (2001). *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual*. ARGA Publishing.
- Goleman, D. (2009). *Kecerdasan Emosional: Mengapa EI lebih penting daripada IQ*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE.
- Handoko. (2015). *Manajemen* (Cetakan ke). BPFE.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayati, I. N., Setiawan, M., & Solimun. (2013). Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Studi Di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 629–639.
- Hofstede, G., Bond, M. H., & Luk, C. L. (1993). Individual Perceptions of Organizational Cultures: A Methodological Treatise on Levels of Analysis. *Organization Studies*, 14(4), 483–503. <https://doi.org/10.1177/017084069301400402>
- MacIntosh, E. W., & Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport Management Review*, 13(2), 106–117. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.04.006>
- Mickson, M. K., Anlesinya, A., & Malcalm, E. (2020). *Mediation role of diversity climate on leadership and job satisfaction in the Ghanaian public sector leadership*. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-10-2019-0080>
- Mufti, M., Xiaobao, P., Shah, S. J., Sarwar, A., & Zhenqing, Y. (2020). Influence of leadership style on job satisfaction of NGO employee: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Public Affairs*, 20(1), 1–11. <https://doi.org/10.1002/pa.1983>
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Alfabeta.
- Oka Sujana, I., & Ardana, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Kopi Bali Factory Tour Denpasar. *None*, 5(5), 242927.

- Oshagbemi, T. (2003). Is length of service related to the level of job satisfaction? *International Journal of Social Economics*, 27(3), 213–226.
- Pacheco, N. E., Lourdes, R., & Sanchez-alvarez, N. (2019). *Validasi Wong Law Emotional versi Spanyol Skala Intelijen ( WLEIS-S )*. 31(November 2018), 94–100. <https://doi.org/10.7334/psikotema2018.147>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pratama, S. A. (2022). *Literature Review The Effect Of Leadership Style And Work Culture On Job Satisfaction And Performance*. April, 743–753.
- Prati, Melita, et al. (2003). *Emotional Intelligence, Leadership Effectiveness, and team Outcomes*.
- Ratnasari, S. L., Prasetyo, E. J., & Hakim, L. (2020). The Effect of Organizational Commitment , Organizational Culture , Work Environment , and Leadership Style on Job Satisfaction. *Enrichment: Journal of Management*, 11(1), 57–62.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, M. (2007). *Manajemen* (Edisi 8). PT. Indeks.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Gramedia.
- Sari Yunus, Adnan, H. (2022). *The Influence of Leadership Style, Organizational Culture and Career Development on Job Satisfaction Through Work Motivation as an Intervening Variable in Aceh Province Center for Statistics*.
- Sembiring, N., Nimran, U., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2020). The effects of emotional intelligence and organizational justice on job satisfaction, caring climate, and criminal investigation officers' performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(5), 1113–1130. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1908>
- Sy, T., Tram, S., & O'Hara, L. A. (2006). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 461–473. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.003>
- Uysal, Ş. (2013). Ej1017309. *Journal Articles; Reports - Research*, 13(2), 806–811.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management*.
- Wen, J., Huang, S. (Sam), & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81(December 2018), 120–130. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.009>