

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jaya Real Property Tbk

¹Velia Sari, ²Rahayu Endang Suryani, ³Farida ⁴Estu Mahanani ⁵Ruwaida
¹²³⁴⁵Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persada
Indonesia Y.A.I, Jakarta

E-mail: [1velia_sari_20@upi-yai.ac.id](mailto:velia_sari_20@upi-yai.ac.id), [2rahayu.endang@upi-yai.ac.id](mailto:rahayu.endang@upi-yai.ac.id), [3farida@upi-yai.ac.id](mailto:farida@upi-yai.ac.id),
[4estu.mahanani@upi-yai.ac.id](mailto:estu.mahanani@upi-yai.ac.id), [5ruwaida@upi-yai.ac.id](mailto:ruwaida@upi-yai.ac.id)

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk meneliti Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jaya Real Property Tbk. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, pada metode data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner. Analisis statistic dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS versi 4. Populasi karyawan sebanyak 130 karyawan dengan menggunakan teknik slovin diperoleh sampel sebanyak 98 responden. Hasil penelitian uji T menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan sebesar $0,152 > 0,05$ dengan t-statistic $1.432 < 1.96$, kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan sebesar $0.004 < 0.05$ dengan t-statistic $2.910 > 1.96$, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan sebesar $0.004 < 0.05$ dengan t-statistic $2.865 > 1.96$.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the influence of transformational leadership, emotional intelligence, and career development on employee job satisfaction at PT. Jaya Real Property Tbk. This research uses a descriptive method, with data collected through interviews and questionnaires. Statistical analysis is conducted using the SmartPLS version 4 program. Population of 130 employees and using the slovin technique, a sample of 98 respondents was obtained. The T-test results show that transformational leadership has a negative and insignificant influence on job satisfaction, with value $0.152 > 0.05$ and t-statistic $1.432 < 1.96$. emotional intelligence has a positive and significant influence on employee job satisfaction with value 0.004 and t-statistic $2.910 > 1.96$. career development also has a significant influence on employee job satisfaction with value $0.004 < 0.05$ and t-statistic $2.865 > 1.96$.

Keyword : *Transformational Leadership, Emotional Intelligence, Career Development, and Employee Satisfaction*

1. PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus-menerus mampu

mengembangkan diri secara proaktif. SDM harus menjadi pembelajar, pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensinya terus berkembang. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat

penting dalam organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia adalah aplikasi metode-metode teknis dalam mengelola hubungan dalam organisasi yang terkait dengan perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan karir, penggajian, mengelola kinerja, dan merencanakan struktur organisasi. Karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016). Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan, usia, dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam organisasi perusahaan. Semula sumber daya manusia merupakan terjemahan dari "human resources", namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan "manpower" (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan. Pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Menurut Kasmir, Sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan, dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemurusan hubungan kerja dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Sutrisno (2016), oleh sebab itu perusahaan yang menyatakan karyawan adalah aset yang harus dipertahankan. Perusahaan harus memberikan rasa puas karyawan dalam bekerja. Karyawan PT. Jaya Real Property Tbk merasa tidak puas akan sistem standarisasi yang ada dalam perusahaan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan

sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja pegawai adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi (Jufrizen, 2016). Menurut Sutrisno, (2016), kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya.

Dalam melaksanakan tugas dengan baik, maka diperlukan pengarahan untuk membina karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mempunyai sikap dan perilaku yang bertujuan bertanggung jawab, kejujuran, profesional, disiplin, etos kerja serta wibawa sehingga dapat memberikan hasil kerja yang sesuai dengan perusahaan. Menurut Callan dalam (Sari, 2019) kepuasan karyawan akan tinggi apabila mempunyai pemimpin yang memberikan arahan, kompetensi yang baik, peduli dengan karyawannya, memiliki komunikasi yang baik terhadap pemimpin. Setiap pemimpin tentu memiliki cara tersendiri untuk memimpin perusahaan atau organisasinya, jika terjadi kesalahan dalam memimpin maka akan menciptakan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja (Glimer) dalam (Sari, 2019).

PT. Jaya Real Property Tbk memiliki permasalahan kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang kurang berjalan dengan baik akan menghasilkan ketidakpuasan karyawan sehingga karyawan akan memilih untuk keluar dari perusahaan (Bawdy dan Manal) dalam (Sari, 2019). Kepemimpinan di PT. Jaya Real Property Tbk masih belum optimal karena kurangnya perhatian dari pemimpin terhadap bawahannya. Dalam lingkungan kerja yang sehat dan produktif, peran pemimpin sangat penting untuk memastikan kesejahteraan dan kesuksesan tim. Namun, jika para pemimpin kurang peduli terhadap kebutuhan, aspirasi, dan masalah yang dihadapi oleh bawahannya, hal ini dapat

menghambat pertumbuhan dan kinerja perusahaan. Kurangnya kepedulian dari pemimpin dapat mengakibatkan kurangnya motivasi dan keengganan untuk berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pemimpin juga sebaiknya lebih proaktif dalam memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan atas pencapaian yang telah mereka kerjakan. Dalam hal ini penting karena pengakuan akan memberikan dorongan motivasi dan meningkatkan rasa dihargai bagi karyawan, yang akan meningkatkan loyalitas dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk secara aktif mencari kesempatan untuk memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan secara konsisten, baik secara langsung maupun melalui program pengakuan yang formal. Seperti yang dikatakan oleh Omar 2019 dalam (Sari, 2019) bahwa gaya kepemimpinan akan mempengaruhi kepuasan karyawan.

Selain faktor kepemimpinan, kecerdasan emosional juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Schute dan Bhular 2018). Menurut Segal (2018), bahwa tingkat kecerdasan emosional dapat mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Kecerdasan emosional karyawan PT. Jaya Real Property Tbk masih perlu ditingkatkan karena karyawan PT. Jaya Real Property Tbk masih sering mengeluh dan kurang bersemangat, mereka kurangnya memotivasi diri dan pekerjaan yang monoton membuat mereka merasa bosan. Pemimpin yang tidak mampu mengelola emosi dengan baik, mungkin akan menunjukkan emosi yang tidak terkendali, seperti kemarahan atau frustrasi yang dapat mempengaruhi ketegangan antar anggota tim. Karyawan mungkin merasa tidak nyaman atau tidak aman dalam berekspresi diri atau berbagi ide,

karena takut akan reaksi yang tidak terduga dari pemimpin mereka.

Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mengembangkan keterampilan manajemen emosi yang kuat agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dan produktif. Dalam hal ini melibatkan kesadaran diri, pengendalian diri, empati, dan kemampuan untuk mengelola konflik dengan baik. Dengan mengembangkan keterampilan ini, pemimpin dapat memimpin dengan lebih efektif dan menghasilkan yang positif bagi tim dan organisasi.

Demikian halnya dengan pengembangan karir, apabila perusahaan menjamin karir mereka, maka karyawan akan memiliki rasa kepuasan kerja. Sebagian karyawan mampu mengembangkan karir namun sementara disisi lain ada karyawan yang masih jalan ditempat karena ada beberapa faktor yang berpengaruh pada pengembangan karir seseorang seperti halnya hubungan karyawan dan organisasi, personalitas karyawan, faktor-faktor eksternal, politicking dalam organisasi, sistem penghargaan, jumlah pegawai, ukuran organisasi, kultur organisasi dan tipe manajemen yang diterapkan pada suatu organisasi tersebut. Karyawan PT. Jaya Real Property Tbk merasa kurangnya pengembangan karir selama bekerja di sana, promosi jabatan yang cukup lama. Pengembangan karir ialah aspek yang penting dalam motivasi dan retensi karyawan. Karyawan yang merasa bahwa mereka tidak memiliki kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaannya mereka cenderung tidak puas dan mungkin mencari peluang perusahaan lain. Ketika promosi jabatan lambat atau terbatas, hal ini juga akan menghasilkan frustrasi dan kekecewaan di antara karyawan yang berkinerja baik. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan pengembangan karir karyawan dan memastikan bahwa ada kesempatan yang cukup untuk pertumbuhan profesional yang berkelanjutan

Oleh karena itu, PT. Jaya Real Property Tbk perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja unit organisasi dengan melakukan analisis jabatan yang segaris pada pengelolaan atas pengembangan karir seseorang. Pengembangan karir di instansi dinyatakan baik berdasarkan pendidikan formal, pengalaman kerja, pelatihan yang baik, keterampilan kerja, jenjang kerja dan perencanaan kerja.

Dari uraian latar belakang diatas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan tujuan, yaitu: (1) Untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jaya Real Property Tbk. (2) Untuk meneliti pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jaya Real Property Tbk. (3) Untuk meneliti pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jaya Real Property Tbk.

2. LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Menurut Edison (2016) dalam Bodroastuti et al. (2018), kepuasan kerja adalah perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaannya yang mereka hadapi. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan suatu organisasi yang dioperasikan dengan baik dan dari hasil kepemimpinan yang efektif. Sementara itu, menurut Andrew J DuBrin dalam Syarweny et al. (2024), jumlah perasaan yang senang atau kepuasan pada pekerjaan mereka. Karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka memiliki perasaan yang positif terhadap faktor pekerjaan itu sendiri, penghargaan, dan peluang untuk maju. selain itu, Menurut Handoko dalam Sutrisno et al.(2022),

kepuasan kerja adalah keadaan perasaan yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan bagi para karyawan dalam melihat pekerjaan mereka dan dalam lingkungan kerja mereka

Menurut Robbins dalam Fahmi et al. (2024), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya, dimensi dan indikator dari teori Kepuasan Kerja diambil dari beberapa teori diatas, sebagai berikut:

a. Kerja yang menantang secara mental
Mempunyai dua indikator, yaitu memberikan pekerjaan yang dapat mengembangkan pemikiran yang kreatif dan analitis, dan berani belajar menguasai keterampilan baru yang berada diluar zona nyaman

b. Penghargaan yang sesuai
Mempunyai dua indikator, yaitu feedback yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan, dan jenis penghargaan yang sesuai atas pencapaian karyawan

c. Kondisi kerja yang mendukung
Mempunyai dua indikator, yaitu tingkat keamanan diperusahaan, dan fasilitas perusahaan yang lengkap.

d. Kolega yang suportif
Mempunyai tiga indikator, yaitu komunikasi baik dengan atasan, rekan kerja yang positif, dan kerja sama tim yang baik.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio dalam Iswahyudi et al. (2023), kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang mampu menguba, memotivasi, dan menginspirasi bawahannya dengan melalui peningkatan kesadaran diri, pengembangan visi, dan memberi perhatian pribadi kepada rekan timnya. Sementara itu, menurut Menurut Kendra (2013) dalam Wardani (2022), mendefinisikan kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang menguasai keadaan dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan organisasi, semangat dalam pekerjaan dan mampu untuk membuat

anggota organisasi merasa termotivasi. Selanjutnya, Menurut Robbins (2017) dalam Saifullah et al. (2024), mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan para pemimpin dapat memotivasi pekerjaannya dalam melaksanakan dan mengelola secara individu untuk kepentingan organisasi dengan keramahan, stimulasi intelektual, dan pengaruh ideal yang akan menghasilkan usaha yang optimal untuk efektivitas organisasi yang lebih baik

Dalam penelitian ini dimensi dan indikator yang mengacu dari teori Avolio dan Bass dalam Hutahayan (2020) Kepemimpinan Transformasional, sebagai berikut:

a. Idealized Influence

Mempunyai lima indikator yaitu, kepercayaan diri, pandai dalam mengambil keputusan, memprioritaskan pekerjaan dibandingkan urusan pribadi, bertindak dengan cara yang dapat dihormati, dan bekerja sama dalam menjalankan visi yang sama.

b. Inspirational Motivation

Mempunyai tiga indikator yaitu, visi yang menarik, berbicara dengan antusias, bersikap optimis terhadap masa depan dan keyakinan tercapainya tujuan.

c. Intellectual Stimulation

Mempunyai tiga indikator yaitu, dorongan dalam mencari eksplorasi baru dalam pekerjaan, mendorong bawahan bersikap kreatif serta inovatif, dan kemampuan berdiskusi dan perspektif yang berbeda dalam menangani masalah.

d. Individual Consideration

Mempunyai tiga indikator yaitu, arahan dan pembinaan, mengembangkan kemampuan bawahan, dan memperlakukan bawahannya sebagai individu yang sesungguhnya serta memahami bahwa mereka mempunyai pribadi yang berbeda-beda.

Kecerdasan Emosional

Menurut Cooper dalam Suriyana et al. (2024) kecerdasan emosional merupakan

suatu kemampuan untuk merasakan, memahami, mengaplikasikan emosi sebagai energi, informasi, koreksi, serta pengaruh yang bersifat manusiawi. Sementara itu, Menurut Patton dalam Suriyana et al. (2024) kecerdasan emosional merupakan penggunaan emosi secara efektif dan guna mencapai tujuan, membangun hubungan produktif, serta mencapai keberhasilan di organisasi. Selanjutnya, Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) dalam Sule & Priansa (2018) kecerdasan emosional merupakan kemampuan mengatur diri sendiri dan berinteraksi dengan orang lain secara dewasa juga konstruktif.

Dalam penelitian ini dimensi dan indikator yang mengacu dari teori Menurut Salovey dalam Uno (2023), sebagai berikut:

a. Mengenali emosi diri (self-awareness)

Mempunyai tiga indikator, yaitu kesadaran diri terhadap emosi, evaluasi, dan percaya diri

b. Mengelola emosi (self-management)

Mempunyai tiga indikator, yaitu kendali diri, sifat dapat dipercaya, dan siaga.

c. Memotivasi diri sendiri (self-motivation)

Mempunyai tiga indikator, yaitu dorongan prestasi, semangat dan optimism

d. Mengenali emosi orang lain (empathy)

Mempunyai tiga indikator, yaitu mengerti terhadap orang lain, peka terhadap situasi dan kondisi, dan memiliki kepedulian yang tinggi

e. Membina hubungan (social skills)

Mempunyai empat indikator, yaitu kemampuan mempengaruhi, kemampuan komunikasi, kepemimpinan dan mampu menangani konflik

Pengembangan Karir

Menurut Muhammad Burso (2018), pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui oleh seseorang melalui upaya-upaya pribadi dalam mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kebutuhan atau disesuaikan organisasi.

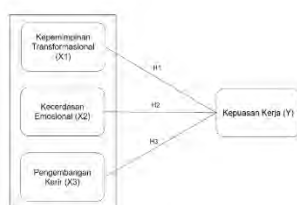
Sedangkan menurut (Wahyuni dkk, 2014) dalam Iswahyudi et al. (2023) , pengembangan karir merupakan suatu hubungan profesional dalam dunia kerja yang membantu karyawan merencanakan karir mereka di masa depan dalam suatu perusahaan. Dalam hal ini bertujuan agar karyawan dapat mengoptimalkan potensi penuh mereka dalam lingkungan perusahaan. Selanjutnya, menurut Kurniawatidalam Iswahyudi et al. (2023) ,pengembangan karir merupakan suatu pendekatan formal yang digunakan oleh perusahaan untuk memastikan bahwa mereka memiliki kualifikasi dan pengalaman yang tepat dengan sesuai yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini dimensi dan indikator yang mengacu dari teori menurut Nitisemito (2016 : 74), sebagai berikut:

- a. Pembinaan dari Pimpinan
Memiliki dua indikator yaitu, kemajuan individu atau tim, kepuasan anggota
- b. Pendidikan dan pelatihan
Memiliki tiga indikator yaitu, kesempatan mengikuti pelatihan, kesempatan mengejar pendidikan lebih lanjut, kesempatan mengikuti berbagai seminar ataupun workshop.
- c. Promosi
Memiliki tiga indikator yaitu, prestasi kerja, loyalitas, dan pengalaman kerja
- d. Mutase
Memiliki dua indikator yaitu, perputaran jabatan, analisis performa karyawan.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Hipotesis

Berdasarkan deskripsi konseptual dan kerangka pemikiran di atas maka dapat didapatkan hipotesis sebagai berikut :

H1:Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Pt. Jaya Real Property Tbk.

H2:Terdapat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Jaya Real Property Tbk.

H3:Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Jaya Real Property Tbk.

3. METODOLOGI

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, artinya data dikumpulkan dan dinyatakan secara numerik. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif, penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran atau deskripsi tentang suatu keadaan secara objektif (Sujarweni 2015) dalam Purnia et al. (2020). Dalam penelitian ini adalah karyawan kantor pusat PT. Jaya Real Property Tbk yang berjumlah 130 orang.

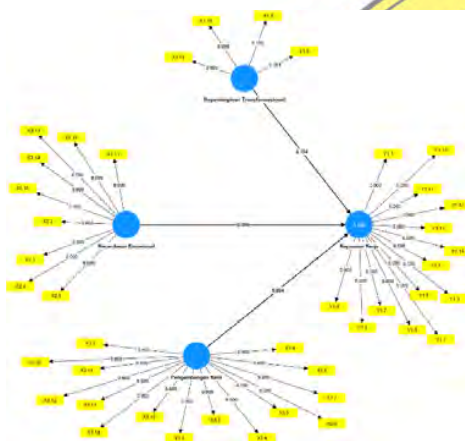
Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik pengambilan sampel slovin dari populasi karyawan PT. Jaya Real Property Tbk. Untuk menarik sampel pada populasi tersebut digunakan rumus Slovin (e-5%) diperoleh sampel sebanyak 98 responden. Pengumpulan data dengan menyebarkan angket berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden dengan menggunakan skala likert, dengan bentuk ceklist. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi orang atau kelompok tentang suatu isu (Sudaryono, 2016). Setiap pertanyaan memiliki (5) opsi dan setiap jawaban diberikan bobot nilai. Skala likert didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Analisis pengolahan data digunakan

analisa deskriptif dan Structural Equation Modelling (SEM) dengan metode Partial Least Square (PLS) Analisis SEM-PLS disini menggunakan piranti lunak SmartPLS dengan software 4.0. Dalam model SEM-PLS terdapat dua model yaitu model pengukuran atau sering disebut outer model dan model structural atau sering disebut inner model (Ghozali & Latan, 2015).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran Outer Model

Gambar 2. Diagram SEM-PLS *Algorithm*



Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

1) Uji Convergent Validity

Tabel 1 Convergen Validity

	Kepemimpinan Transformasional	Kecerdasan Emosional	Pengembangan Karier	Kepuasan Kerja	Keterangan
X1.2	0,862				VALID
X1.9	0,795				VALID
X1.15	0,681				VALID
X1.16	0,789				VALID
X2.2		0,781			VALID
X2.3		0,772			VALID
X2.4		0,839			VALID
X2.5		0,815			VALID
X2.11		0,802			VALID
X2.12		0,836			VALID
X2.13		0,824			VALID
X2.14		0,774			VALID
X2.16		0,797			VALID
X3.1			0,782		VALID
X3.2			0,812		VALID
X3.3			0,776		VALID
X3.4			0,779		VALID
X3.5			0,784		VALID
X3.6			0,854		VALID
X3.7			0,739		VALID
X3.8			0,787		VALID
X3.9			0,805		VALID
X3.10			0,808		VALID
X3.11			0,807		VALID
X3.12			0,758		VALID
X3.13			0,807		VALID
X3.14			0,837		VALID
X3.15			0,838		VALID
Y1.1			0,825		VALID
Y1.2			0,843		VALID
Y1.3			0,806		VALID
Y1.4			0,762		VALID
Y1.5			0,807		VALID
Y1.6			0,758		VALID
Y1.7			0,770		VALID
Y1.8			0,785		VALID
Y1.9			0,775		VALID
Y1.10			0,785		VALID

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

Convergent Validity adalah ukuran validitas indikator reflektif, yang dapat diukur sebagai variabel yang dapat dilihat dari outer loading dari masing-masing indikator variabel. Suatu indikator dikatakan mempunyai reabilitas yang baik, jika nilai outer loading di atas 0,70 untuk penelitian yang bersifat confirmatory & outer loading antara 0,6 – 0,7 untuk peneltian exploratory, serta nilai Average Variance Extraced (AVE) harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali & Latan, 2015).

Dari tabel outer diatas dapat dilihat bahwa outer semua indikator outerloadingnya sudah > 0,7 maka berdasarkan validitas outer loading dinyatakan 41 indikator telah valid secara validitas butir.

2) Discriminant Validity

Discriminant validity adalah ukuran yang digunakan untuk menentukan sejauh mana suatu konstruk lain dalam suatu model struktural. Dalam konstruk ini seharusnya tidak berhubungan memang menunjukkan perbedaan yang jelas dan tidak berkolerasi tinggi satu sama lain (Hair et al., 2021)

a) Cross Loading

Tabel 2 Cross Loading

	Kepemimpinan Transformasional	Kecerdasan Emosional	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja
X1.2	0,862	-0,017	0,042	-0,152
X1.9	0,795	-0,186	0,083	-0,096
X1.15	0,891	-0,017	0,071	-0,127
X1.16	0,789	-0,036	0,036	-0,113
X2.2	-0,150	0,781	0,046	0,195
X3.1	-0,116	0,771	0,101	0,211
X3.4	-0,070	0,839	0,030	0,146
X2.5	-0,002	0,815	0,102	0,111
X2.11	-0,063	0,801	-0,059	0,176
X2.12	-0,131	0,876	0,046	0,197
X2.13	-0,072	0,824	-0,077	0,132
X2.14	-0,081	0,724	0,018	0,214
X3.16	-0,128	0,757	-0,013	0,147
X3.1	0,045	0,078	0,782	0,605
X3.2	0,004	0,101	-0,817	0,346
X3.3	0,141	0,063	0,779	0,254
X3.4	0,089	0,046	0,779	0,154
X3.3	0,066	0,102	0,784	0,293
X3.6	0,018	-0,054	0,854	0,243
X3.7	0,055	-0,010	0,778	0,189
X3.8	0,062	-0,021	0,787	0,228
X3.9	0,028	0,076	0,805	0,349
X3.10	0,121	-0,066	0,808	0,279
X3.11	0,049	0,022	0,807	0,337
X3.12	0,079	-0,114	0,753	0,166
X3.13	-0,041	-0,026	0,807	0,282
X3.14	0,078	0,037	0,871	0,226
X3.15	0,001	-0,022	0,828	0,287
Y1.1	-0,143	0,276	0,262	0,828
Y1.2	-0,061	0,174	0,296	0,843
Y1.3	-0,073	0,137	0,248	0,806
Y1.4	-0,221	0,091	0,211	0,762
Y1.5	-0,087	0,215	0,229	0,806
Y1.6	-0,070	0,090	0,218	0,768
Y1.7	-0,128	0,154	0,229	0,779
Y1.8	-0,118	0,108	0,246	0,782
Y1.9	-0,165	0,399	0,257	0,775
Y1.10	-0,054	0,130	0,272	0,785
Y1.11	-0,117	0,219	0,210	0,784
Y1.12	-0,177	0,192	0,262	0,782
Y1.13	-0,141	0,061	0,297	0,771
Y1.14	-0,110	0,225	0,246	0,837

	Kepemimpinan Transformasional	Kecerdasan Emosional	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja
Kepemimpinan Transformasional				
Kecerdasan Emosional	0,154			
Pengembangan Karir	0,093	0,096		
Kepuasan Kerja	0,169	0,219	0,343	

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan semua tabel HTMT diatas menunjukkan bahwa nilai HTMT < 0,9 maka dapat disimpulkan bahwa semua konstruk telah valid secara validitas diskriminan sesuai dengan perhitungan HTMT.

3) Construct Reliability

Tabel 5 Construct Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0.856	0.879	0.902	0.698
Kecerdasan Emosional	0.929	0.939	0.940	0.638
Pengembangan Karir	0.960	0.970	0.964	0.638
Kepuasan Kerja	0.955	0.959	0.960	0.631

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

Construct reliability merupakan mengukur realibilitas konstruk variabel laten. Nilainya yang dianggap reliabel harus diatas 0,70. Construct reliability sama dengan Cronbach alfa. Berdasarkan tabel terlihat bahwa semua konstruk memiliki nilai cronbach's Alpha > 0,6. Maka dapat dikatakan bahwa semua konstruk tersebut telah reliable dan dapat dilakukan uji lebih lanjut.

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)
Pada hasil cross loading menyatakan bahwa indikator dari seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini sudah dikatakan valid. Hal ini ditentukan outer loadingnya sudah > 0,7, maka berdasarkan validitas outer loading dinyatakan 41 indikator telah valid secara validitas butir.

b) Fornell – Lacker Criteria

Tabel 3 Fornell – Lacker Criteria

	Kepemimpinan Transformasional	Kecerdasan Emosional	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	AVE
Kepemimpinan Transformasional	0,835				0,698
Kecerdasan Emosional	-0,121	0,798			0,638
Pengembangan Karir	0,067	0,030	0,799		0,638
Kepuasan Kerja	-0,150	0,227	0,357	0,795	0,631

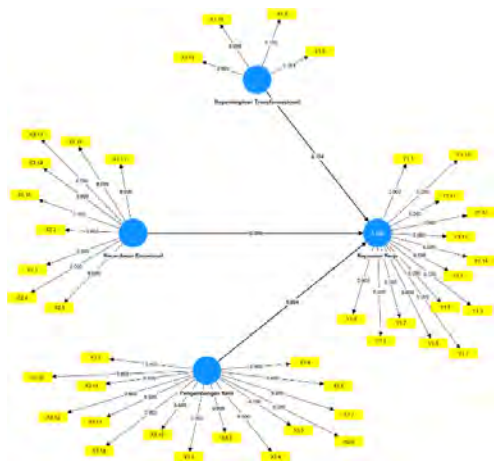
Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan data yang diperoleh, Fornell Lacker menunjukkan nilai korelasi konstruk asosiasinya lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya sehingga dapat dikatakan bahwa tabel diatas memiliki validitas diskriminan yang baik

c) Heterotrait Monotrait Rasio (HTMT)

Tabel 4 Heterotrait Monotrait Rasio (HTMT)

Struktur Inner Model
Gambar 3. Inner Model



Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

1) R Square

Nilai R-square (R^2) digunakan untuk mengetahui kekuatan prediksi dari model struktural dalam analisis SEM-PLS. Kriteria nilai R-square yang mendekati 0,75 dinilai kuat, 0,50 sebagai moderat, dan 0,25 dinilai lemah (Hair et al., 2021)

Tabel 6. R-square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.196	0.170

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R-square variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,196. Nilai ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan pengembangan karir sebesar 19,6% dan sisanya 80,4% dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya diluar variabel independent yang diteliti

2) F-square

Tabel 7.F Square

	Kepemimpinan Transformasional	Kecerdasan Emosional	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja
Kepemimpinan Transformasional				0.028
Kecerdasan Emosional				0.048
Pengembangan Karir				0.161
Kepuasan Kerja				

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

Maka berdasarkan tabel nilai f-square diatas dapat diketahui bahwa:

- 1). Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan berkategori lemah dengan nilai f-square sebesar 0,028. Artinya variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh kecil terhadap kepuasan kerja ($<0,15$).
- 2). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan berkategori lemah dengan nilai f-square sebesar 0,048 artinya variabel kecerdasan emosional berpengaruh kecil terhadap kepuasan kerja ($<0,15$).
- 3). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan berkategori moderat dengan nilai f-square sebesar 0,161. Artinya variabel pengembangan karir berpengaruh sedang terhadap kepuasan kerja ($>0,15$).

3) Uji Hipotesis

Tabel 8 Bootstrapping

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Transformasional ->Kepuasan kerja	-0.150	-0.171	0.105	1.432	0.152
Kecerdasan Emosional->Kepuasan Kerja	0.198	0.217	0.068	2.910	0.004
Pengembangan Karir -> Kepuasan kerja	0.361	0.388	0.126	2.865	0.004

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan hipotesisnya sebagai berikut:

- Nilai pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari p-value sebesar 0,152 ($>0,05$) dan t-statistik atau T-value sebesar 1,432. Dengan demikian H_1 ditolak yaitu kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja,

- Nilai pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari p-value sebesar 0,004 ($<0,05$) dan t-statistik atau T-value sebesar 2.910. Dengan demikian H2 diterima yaitu kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- Nilai pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dapat dilihat p-value sebesar 0,004 ($<0,05$) dan t-statistik atau T-value sebesar 2.865. Dengan demikian H3 diterima yaitu pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

4) Goodness of Fit / GoF

Menurut (Ghozali & Latan, 2015) Uji Goodness of Fit ialah untuk menguji kecocokan dari model secara keseluruhan, untuk outer model maupun inner model dengan nilai 0,00 – 0,24 berkategori kecil, nilai 0,25 – 0,37 berkategori sedang, dan nilai 0,38 – 1 berkategori tinggi.

$$\begin{aligned} &= \sqrt{\text{Rata} - \text{rata AVE} \times \text{rata R square}} \\ &= \sqrt{0,651 \times 0,196} \\ &= \sqrt{0,127} \\ &= 0,356 \end{aligned}$$

Maka dapat dilihat nilai GOF sebesar 0,356 yang artinya nilai GOF termasuk kategori sedang, dan dapat disimpulkan bahwa terdapat kecocokan dengan nilai observasi dengan nilai yang diharapkan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jaya Real Property Tbk, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jaya Real Property Tbk. Hal ini didasarkan pada uji t-hitung $>$ t-tabel yaitu $1.432 < 1.96$ dengan

signifikansi sebesar $0,152 > 0,05$. Dengan demikian dapat diartikan bahwa H_{01} diterima dan H_{a1} ditolak, dalam hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini didasarkan pada uji t-hitung $>$ t-tabel yaitu $2.910 > 1,96$ dengan signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$. Dengan demikian dapat diartikan bahwa H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, dalam hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini didasarkan pada uji t-hitung $>$ t-tabel yaitu $2.865 > 1,96$ dengan signifikansi sebesar 0,004. Dengan demikian dapat diartikan bahwa H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, dalam hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Alfabeta.
- Fahmi, I., Syafwandi, S., & Yulasmu, Y. (2024). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Institusi*. CV. Gita Lentera.
- Febyansyah, R. D., & Suryani, R. E. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, dan Social Support Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Indocement Tunggul

- PrakarsaTbk Bogor. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 6(3).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, T., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Lesat Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. The Springer.
- Hutahayan, B. (2020). *Kepemimpinan, Teori dan Praktik*. Deepublish.
- Iswahyudi, M., Fahrani, N., Muhlasin, D., Bahtiar, A., Lubis, D., Anwar, M., Sabtohadji, J., Sesario, R., Sanga, L., & Solehudin, D. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Dunia Industri*. Yayasan Cendikiana Mulia Mandiri.
- Iswahyudi, M. S., Eng, M., Umalihayati, Kasanusi, Sari, F., Subhan, M., Zulkifli, Hasmirati, Gejir, I. N., Suiroaka, I. P., & Djibu, R. (2023). *Gaya Kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Prasetyo, D., & Noor, M. T. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Azka Pustaka.
- Purnia, D. S., Muhajir, H., Adiwisastra, M. F., & Supriadi, D. (2020). Pengukuran Kesenjangan Digital Menggunakan Metode Deskriptif Berbasis Website. *Jurnal Sains Dan Manajemen*, 8(2).
- Sabrina, Dr. Ir. Hj. R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Umsu Press.
- Saifullah, AMM, Karnati, N., & Arbah, F. (2024). *Bagaimana Peran Kepemimpinan Transformasional, Technological Pedagogical Content Knowledge, dan Efikasi Diri Dalam Meningkatkan Kinerja Guru?* (Arie Risdiyanti, Ed.). Penerbit Adab.
- Sari, T. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Aditya Sata Prajaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 16(2).
- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi* (Anna, Ed.). PT. Refika Aditama.
- Suriyana, N., sedarmayanti, & Zefriyenni. (2024). *Tinjauan Kinerja Guru*. CV. Gita Lentera.
- Sutrisno, E. R., Lengkong, V. P. K., & Nelwan, O. S. (2022). *Pelaksanaan Sistem Kerja Work From Home Bagi Aparatur Sipil Negara* (B. Tewel, Ed.). Uwais Inspirasi Indonesia.
- Syarweny, N., Alrejo, HM. S., Abdullah, L. Z., Maduratna, E. S., Ramadoan, S., Purnomo, B., Anggawira, A., Astuti, S., Asmarajaya, I. K. A., & Rokhmat, A. (2024). *Buku Ajar MSDM* (E. Efitra, N. Safitri, & S. Sepriano, Eds.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Uno, H. B. (2023). *Orientasi Baru Dalam Psikologi Pembelajaran*. Bumi Aksara.
- Wardani, L. (2022). *Meningkatkan Mutu Sekolah dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional*. Penerbit NEM.