

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMEDIASI KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI (*The Role of Leadership Style in Emotional Intelligence on Job Satisfaction*)**

**Umar Wirahadi Kusuma**

[williamumar@gmail.com](mailto:williamumar@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Nurwati**

[nurwati.husin@yahoo.com](mailto:nurwati.husin@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**La Ode Kalimin**

[laodekalimin@yahoo.com](mailto:laodekalimin@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

<b>Info Jurnal</b>	<b>Abstract</b>
<p><i>Sejarah Artikel:</i></p> <p>Diterima 13-02-2019</p> <p>Disetujui 22-03-2019</p> <p>Dipublikasikan 19-04-2019</p> <hr/> <p><b>Keywords:</b> <i>Leadership Style, Emotional Intelligence, and Job Satisfaction</i></p> <hr/> <p>Klasifikasi JEL: L97, H10, H11</p>	<p><i>The purpose of this study was to examine and explain the leadership style in mediating role of emotional intelligence on job satisfaction of employees at the Central Bureau of Statistics of Southeast Sulawesi province. The approach of this research is a survey method with a reseach expalanatory reseach. Collecting data in the research done by using the instrument in the form of a questionnaire. The population of this study were employees of the Central Statistics Agency southeast Sulawesi province 50 people while the sampling technique used is accidental sampling. Analytical equipment used to test the hypothesis is Partial Least squer (PLS). The results showed that the style of leadership and a significant positive effect on emotional intelligence and employee satisfaction, Then the emotional intelligence and significant positive effect on employee satisfaction and leadership style. Finally, this research can prove that the leadership style acts as a partial mediation (partial mediation) effect between intelligence emosionl and employee satisfaction. That is significantly influenced by the style of leadership in emotional intelligence and leadership style influence employee satisfaction and emotional intelligence significantly influence employee satisfaction.</i></p>

## **I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu instansi pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan kunci sukses tercapainya tujuan instansi. Untuk menilai kualitas dari sumber daya manusia yang ada dapat dilakukan dengan mengukur kinerja atau prestasi kerja pegawai sebagai bentuk dari produktivitas kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas. Kualitas kerja dapat terwujud hasil yang dicapai dengan mutu yang baik, tidak cacat dan sempurna sementara kuantitas berpengaruh seberapa lama seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dan dapat pula berupa kemampuan menghasilkan hasil kerja dari tanggung jawab yang diberikan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan (Sundi K, 2013). Kepemimpinan dalam konseptual didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang dilakukan oleh orang lain penilai atau bawahan mengenai pengendalian emosi, kemampuan memecahkan masalah, kemampuan untuk berkomunikasi dan bagaimana kemampuan untuk memotivasi orang lain dan bawahan (Rawung, 2012). Menurut Quratul Ain Manzor (2012), kepemimpinan adalah tentang mendapatkan salah satu cara yang tepat, apakah itu untuk orang lain untuk mengikuti dan kepercayaan. Atas kepercayaan yang diperoleh dari karyawan, organisasi diperlukan memotivasi mereka. Kepemimpinan dan motivasi adalah proses aktif bagi perusahaan untuk sukses

Penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan oleh, Lida Aftab (2015), Chao Miao, (2018). Disisi lain penelitian ini menarik untuk di kaji karena masi terdapat perbedaan menurut penelitian sebelumnya oleh Sr. Margaret Chepng'eno (2017) menemukan kecerdasan emosional tidak signifikan terhadap gaya kepemimpinan,

Konsep ini muncul dari beberapa pengalaman, bahwa kecerdasan intelektual yang tinggi saja tidak cukup untuk menghantarkan orang menuju sukses. Menurut Goleman dalam Sukmadinata (2005) pengembangan kecerdasan emosional, orang-orang sukses selain memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi tetapi juga memiliki stabilitas emosi, motivasi kerja yang tinggi, mampu mengendalikan stress, tidak mudah putus asa, dan lain-lain. Treasa Kearney dan Gianfranco (2017) Emotional Intelligence (EI) didefinisikan sebagai jenis kecerdasan yang meliputi pemahaman tertentu dan pengukuran emosi individu, dan yang dapat mengungkapkan sejauh mana mereka menyadari perasaan mereka sendiri. Ghorbani *et al* (2012) Kecerdasan emosional adalah kombinasi dari kompetensi. Keterampilan ini berkontribusi kemampuan seseorang untuk mengelola dan memantau emosinya sendiri dan mempengaruhi keadaan emosi orang lain.

Robbins (2009) Kecerdasan emosional (*Emotional Inttelligence-EI*) adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional. Prati, *et al.* (2003) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk membaca dan memahami orang lain dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi. Igweh Florence Konye dan Egbule A. C. Solomon (2017) menunjukkan bahwa terjadi hubungan kecerdasan emosional pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki keterampilan akan membantu mengilhami bawahan dengan mengakui dan menghargai mereka setelah prestasi yang layak dan ini juga menghasilkan kepuasan kerja dengan keinginan tinggi untuk berpartisipasi secara efektif terhadap pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang optimal.

Penelitian yang membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja oleh Ali Gholipour Lida Aftab (2015) Soleimani (2017), Tehseen Azhar (2014) Chao Miao, (2018). Disisi lain hasil penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Monire Safaei (2017). Menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Badan Pusat Statistik (BPS) adalah lembaga pemerintah non Departemen yang dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 86 Tahun 1998 tentang struktur dan tata kerja Badan Pusat Statistik. Lembaga ini berkedudukan dan bertanggung jawab langsung kepada presiden yang mempunyai tugas dan fungsi membantu presiden dalam rangka penyelenggaraan statistik dasar, melaksanakan koordinasi dan kerjasama serta mengembangkan dan membina statistik dasar dengan peraturan yang berlaku.

Dalam menyikapi tuntutan tugas dan tanggung jawab yang dipikul oleh pegawai BPS maka dibutuhkan sumber daya manusia atau karyawan yang handal dan didukung oleh pemimpin yang akan memunculkan kemampuan karyawan secara maksimal, yaitu pemimpin yang dapat memacu tumbuhnya inovasi dan berpandangan jauh kedepan, mampu mensinergikan berbagai unit kerja dan sumber daya yang ada, serta menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Fakta yang di temukan dilapangan meskipun beberapa pegawai sudah bekerja sesuai prosedur dan ketentuan tetapi masi ada saja terdapat beberapa pegawai jujur dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dan masih banyaknya pegawai yang sering datang terlambat dan tidak mengikutu brifing dan masi adanya pencapaian minim yang tidak sesuai dengan target sehingga menurunka kinerja atau kurang puasnya pencapaian yang di tandai dengan masih terdapat hasil kerja pegawai yang tidak sesuai dengan unsur penilaian yaitu, kualitas kerja, kuantitas dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pememimpin harus memberi teguran kepada karyawan tesebut selain itu kurangnya inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga setiap pekerjaan yang perlu di selesaikan selalu menunggu perintah pemimpi, hal ini sangat merugikan organisasi, pekerjaan akan di selesaikan ketika pemimpin berada di kantor namun ketika pemimpin berada di kantor maka pekerjaan tidak akan di selesaikan. Kondisi ini menimbulkan permasalahan bagi pemimpin untuk memberikan dorongan motivasi tambahan atau punishment kepada pegawai guna dapat menyelesaikan pekerjaan lebih maksimal lagi. Demikian pula perlu menciptakan suatu kondisi yang dapat memberikan kepuasan bagi pegawainya.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Gaya Kepemimpinan**

Pemimpin berasal dari kata asing “leader” dan “kepemimpinan” dari leadership”. Pemimpinan adalah seorang yang paling berorientasi hasil di dunia, dan kepastian dengan hasil ini hanya positif kalau seorang mengetahui apa yang diinginkannya. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun sebagian kelompok organisasi sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Peran kepemimpinan efektif pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi adalah bagaimana para pemimpin organisasi mampu menggerakkan, menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan anggota organisasinya dalam mencapai tujuan organisasinya secara efektif dan efisien.

Terry George (2013) Kepemimpinan sebagai proses dari aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang di arahkan untuk mencapai tujuan. (Northouse, 2015). gaya kepemimpinan adalah pendekatan memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang. Raimonda Alonderiene (2016) kepemimpinan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu. Toha Mifah (2010) Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok serta merupakan faktor penting dalam organisasi karena keberhasilan dan kegagalan organisasi ditentukan oleh kepemimpinan.

### **Kecerdasan Emosional**

Seseorang dikatakan memiliki Kecerdasan emosional rendah apabila seseorang tersebut tidak memiliki keseimbangan emosi, bersifat egois, berorientasi pada kepentingan sendiri, tidak dapat menyesuaikan diri dengan beban yang sedang dihadapi, selalu gelisah. Treasa Kearney dan Gianfranco (2017) Emotional Intelligence (EI) didefinisikan sebagai jenis kecerdasan yang meliputi pemahaman

tertentu dan pengukuran emosi individu, dan yang dapat mengungkapkan sejauh mana mereka menyadari perasaan mereka sendiri. Emotional Intelligence (EI) didefinisikan sebagai jenis kecerdasan yang meliputi pemahaman tertentu dan pengukuran emosi individu, dan yang dapat mengungkapkan sejauh mana mereka menyadari perasaan mereka sendiri (Behbahani, 2011 ).

Sirem (2009) Kecerdasan emosional secara umum dapat dipahami melalui kemampuan mengubah diri sendiri dan orang lain pada lingkungan sekitar melalui kecerdasan kreatif dan praktis. Carmichael (2005) kecerdasan emosi adalah proses spesifik dari kecerdasan informasi meliputi kemampuan untuk memunculkan dan mengekspresikan emosi diri sendiri kepada orang lain, pengaturan emosi (*controlling*), serta penggunaan emosi untuk mencapai tujuan.

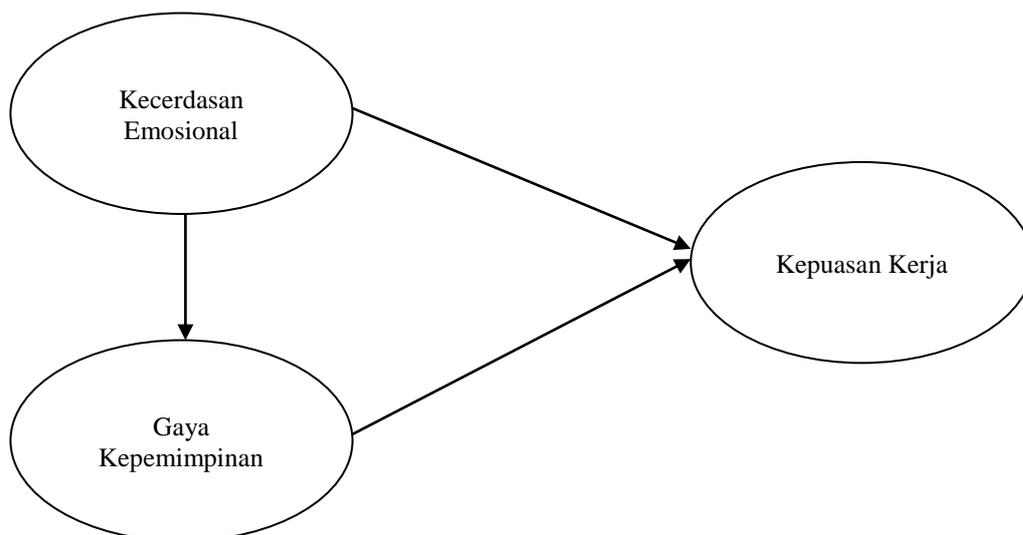
### Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan tempat dimana dia bekerja. Bentuk kepuasan kerja karyawan akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri karyawan. Kepuasan kerja karyawan bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu. Pada suatu waktu karyawan bisa saja mengalami ketidakpuasan, namun setelah adanya perbaikan oleh manajemen perusahaan, karyawan akan dapat menjadi puas.

Naser Valaei, Shokouh Jiroudi, (2016) Kepuasan kerja umumnya dipahami sebagai seperangkat emosi, perasaan atau sikap terhadap lingkungan kerja seseorang yang digambarkan sebagai perasaan menyenangkan yang berasal dari persepsi pribadi tentang pekerjaan dan nilai-nilai seseorang. Schermerhorn et al (2012) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sejauh mana seorang individu merasa senang atau tidak senang dari pekerjaan yang dilakukannya.

Sutrisno, (2012), kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Mathis dan Jackson (2011) menjelaskan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan.

Kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan juga dapat berperan dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Konsep tersebut selanjutnya tertera pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Hasil penelitian Aftab (2015) dan Miao (2018) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Artinya semakin meningkat

kecerdasan emosional pegawai maka gaya kepemimpinan akan semakin meningkat. Berdasarkan kajian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H1: Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan.**

Hasil penelitian Aftab (2015), Soleimani (2017), Azhar (2014), dan Miao, (2018), menunjukkan bahwa wa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin meningkat kecerdasan emosional pegawai maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Berdasarkan kajian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H2: Kecerdasan emosional berengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.**

Hasil penelitian Kebede (2017), Alonderiene (2016) dan Puni (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Berdasarkan kajian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H3: Menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.**

Hasil penelitian Zhang (2017) Lam (2012) dan Troth (2011), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berperan memediasi pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Artinya gaya kepemimpinan dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan kajian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**H4: Gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi secara positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional dan kepuasan kerja dapat diterima.**

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk kedalam penelitian penjelasan atau *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan anatara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai badan psat statistik provinsi sebanyak 50 orang. Teknik pengambiln sampel pada penelitian ini adalah *Accidental sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti pada badan pusat statistic provinsi Sulawesi tenggara dapat digunakan sebagai sampel bila dipandang orang itu cocok sebagai sumber data yang ada. (Sugiyono,2001),. Skala pengukuran instrumen pada penelitian ini menggunakan skala *Likert*. skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert* maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan, Sugiyono (2015:93).

Instrument yang disusun selanjutnya diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan dari masing-masing variabel memiliki r hitung lebih besar dari 0,30 ( $r > 0,30$ ) dan nilai signifikansinya juga lebih kecil dari 0,05, dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semua item pertanyaan pada masing-masing variabel penelitian ini valid. Hasil uji realibilitas menunjukkan bahwa nilai  $\alpha$  setiap variabel 0,60  $\alpha > 0,60$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item dalam kuesioner dapat dipercaya dan relatif konsisten.

Teknik analisis data penelitian menggunakan statistika deskriptif untuk penyajian data hasil penelitian dan statistika inferensial dengan menggunakan teknik analisis jalur, serta uji hipotesis, dan pengujian koefisien jalur dari pengaruh langsung, dan tidak langsung.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini yaitu pegawai yang ada pada badan pusat statistik yang berjumlah 50 orang. Karakteristik responden pada penelitian ini dapat dikelompokkan seperti Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Kategori	Alternatif jawaban	Responden/orang	Presentase (%)
1	Umu/usia	< 30 tahun	17	34.00
2		31 – 40	13	26.00
3		40 – 50	12	24.00
4		> 50	8	16.00
6	Jenis kelamin	Laki-laki	22	44.00
7		Perempuan	28	56.00
8	Masa kerja	< 5 tahun	11	22.00
9		5 –15	22	44.00
10		16 –31	9	18.00
11		> 31 tahun	8	16.00
12	Tingkat pendidikan	SMA	7	14.00
13		Diploma IV	6	12.00
14		Sarjana (S1)	28	56.00
		Pasca Sarjana	9	18.00

Sumber: Data diolah (2019)

Dari Tabel 1. diketahui bahwa responden dalam penelitian ini dengan usia <31tahun sebanyak 17 orang dengan persentase (34,00%); dan responden berdasarkan berjenis kelamin yaitu dominan perempuan dengan jumlah 28 responden, dengan presentase (56.00%) kemudian responden dengan masa kerja yaitu antara 5-15 tahun sebanyak 22 responden dengan persentase (44,00%); dan yang terakhir tingkat pendidikan didominasi oleh pegawai sarjana S1 sebanyak 28 responden dengan presentase sebanyak (56,00%), dan responden yang dalam penelitian ini mempunyai umur yang berbeda-beda pada badan pusat statistik provinsi sulawesi tenggara.

#### Hasil Analisis Jalur

PLS pertama kali dikembangkan oleh Herman Wold, beliau adalah karyawan dari Karl Joreskog (yang mengembangkan SEM). Model ini dikembangkan sebagai alternatif untuk situasi dimana teorinya lemah atau indikator yang tersedia tidak memenuhi model pengukuran reflektif. Wolf 1985) menyebutkan PLS sebagai "soft modelling". PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk merekomendasikan hubungan yang ada atau belum dan juga mengusulkan proposisi pengujian selanjutnya. Evaluasi mendasar dalam analisis PLS menilai *inner model* atau *structural model* untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Pengujian *inner model* dalam analisis PLS dilakukan melalui *resampling bootstrap*.

#### Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *discriminant validity*, *composite reliability* dan *convergen validity*. Berdasarkan ketiga kriteria penilaian model pengukuran dari hasil bootstrapping pada metode PLS dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### Convergent validity

*Convergent Validity* mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk, yang dapat dilihat dari *outher loading*. indikator di anggap valid jika memiliki *outher loading* di atas 0,70, sangat di

rekomendasikan, namun demikian nilai factor *loading* 0,50-0,60 masih dapat ditolerir dengan nilai *p-value* <0,05. Dari nilai *outer loading* juga dapat diinterpretasikan kontribusi setiap indikator variabel laten. *Outer loading* suatu indikator dengan nilai paling tinggi, berarti indikator tersebut merupakan pengukur terkuat atau terpenting dalam merefleksikan dari variabel laten.

Tabel 2. AVE

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan	0,693641
Kecerdasan Emosional	0,813002
Kepuasan Kerja	0,534221

Sumber: Data PLS diolah (2019)

Validitas konvergen dari model pengukuran dengan menggunakan nilai AVE. Berdasarkan tabel di atas, konstruk Gaya Kepemimpinan memiliki nilai AVE sebesar 0,693641, konstruk Kecerdasan emosional memiliki nilai AVE sebesar 0,813002, dan konstruk Kepuasan kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,534221. Karena semua konstruk memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 maka disimpulkan bahwa validitas konvergenya baik.

#### Discriminan validity

Pengujian discriminatn validity dilakukan untuk membuktikan apakah indicator pada suatu konstruk akan mempunyai factor terbesar pada konstruknya dibandingkan dengan konstruk lain. Dapat dilihat pada Tabel 3.

Indikator hubungan manusiawi memiliki nilai cross loading yang lebih tinggi terhadap konstruk Gaya kepemimpinan, dibandingkan terhadap konstruk lainnya, sehingga disimpulkan bahwa indicator Hubungan manusia memiliki discriminatn validity yang baik. Begitu juga dengan indicator lainnya, masing-masing memiliki nilai korelasi yang lebih tinggi terhadap konstruknya dibandingkan terhadap konstruk lainnya. Sehingga disimpulkan bahwa discriminan validitinya baik.

Tabel 3. Cross Loading

	Gaya Kepemimpinan	Kecerdasan Emosional	Kepuasan Kerja
Hubungan Manusiawi	0,887914	0,411415	0,50972
Mengontrol Otokrat	0,860653	0,338196	0,596612
Pelatihan	0,676816	0,293656	0,327603
Pelayanan	0,917741	0,317380	0,606913
Transaksional	0,690780	0,206890	0,338459
Visioner Transformasional	0,924785	0,383815	0,439916
Others Emotions Appraisal	0,361028	0,922139	0,323932
Regulation Of Emotion	0,284185	0,898911	0,198679
Self Emosional Appraisal	0,366681	0,84191	0,125010
Use Of Emotion	0,399381	0,940647	0,405984
Imbalan Kontingen	0,324295	0,409789	0,736244
Komunikasi	0,43262	0,199845	0,754764
Kondisi Operasi	0,495897	0,202072	0,74677
Pembayaran	0,389917	0,286479	0,675722

	Gaya Kepemimpinan	Kecerdasan Emosional	Kepuasan Kerja
Pengawasan	0,547780	0,135863	0,733998
Promosi	0,408336	0,353282	0,79935
Rekan Kerja	0,328426	0,169372	0,621472
Sifat Pekerjaan	0,473461	0,103689	0,779186
Tunjangan	0,346619	0,259717	0,714791

Sumber: Data PLS diolah (2019)

**Composite Reliability dan Cronbach’s Alpha**

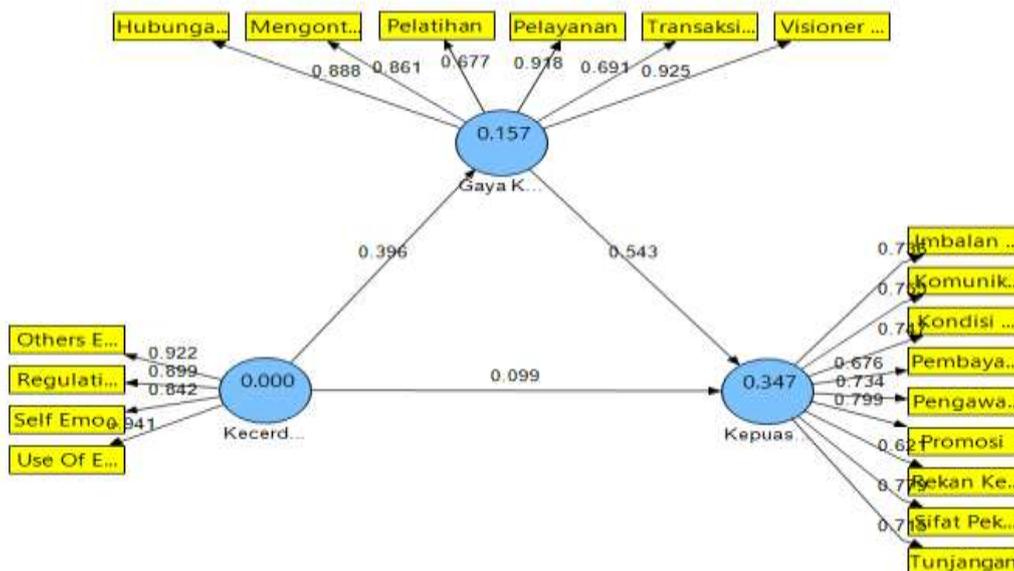
Disamping uji validitas konstruk dilakukan juga reliabilitas konstruk yang diukur dengan composite reliability dan cronbach’s alpha. Berikut adalah hasil dari pengujian:

Tabel 4. Uji reliabilitas

	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Gaya Kepemimpinan	0,930443	0,909353
Kecerdasan Emosional	0,945537	0,923686
Kepuasan Kerja	0,911291	0,890703

Sumber data PLS diolah thun 2019

Konstruk dinyatakan reliable jika memiliki nilai composite reliability di atas 0,7 dan cronbach alpha di atas 0,6. Dari hasil output smartpls di atas semua konstruk memilii nilai composite reliability di atas 0,7 dan cronbach’s alpha di atas 0,6. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.



Gambar 2. Pengujian Model Struktur Penelitian

Tabel 5. Koefisien Jalur Dan Pengujian Pengaruh Mediasi

Pengaruh langsung antara variabel	Original Sample (O)	T Statistics	Ket	Hasil
Gaya Kepemimpinan ->KepuasanKerja	0.542697	16.538359	Signifikan	Diterima
KecerdasanEmosional -> Gaya Kepemimpinan	0.396310	8.966949	Signifikan	Diterima
KecerdasanEmosional ->KepuasanKerja	0.098514	2.746436	Signifikan	Diterima
Pengujian pengaruh mediasi				
Eksogen	Endogen	Eksogen	Sifat mediasi	Hasil
Kecerdasan emosional -> gaya kepemmpinan -> kepuasan kerja			Memedisi	Diterima

Sumber: Hasil PLS, (2019)

- H1:** Menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil pengujian tersaji pada tabel di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien parameter antara Kecerdasan emosional memiliki nilai t statistik sebesar 8,966949, karena t statistik nya > 1,96 maka Ha diterima artinya Kecerdasan emosional memberikan pengaruh terhadap Gaya kepemimpinan. Atas dasar tersebut maka hipotesis 1 dapat di terima.
- H2:** Meyatakan bahwa kecerdasan emosional berengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel di atas menunjukkan bahwa besarnya koefisien parameter antara Kecerdasan emosional memiliki nilai t statistik sebesar 2,746436, karena t statistik nya > 1,96 maka Ha diterima artinya Kecerdasan emosional memberikan pengaruh terhadap Kepuasan kerja. Atas dasar tersebut maka Hipotesis 2 dapat di terima..
- H3:** Menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel menunjukkan besaran koefisien parameter Gaya kepemimpinan memiliki nilai t statistik sebesar 16,538359, karena t statistiknya > 1,96 maka H3 diterima artinya Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap Kepuasan kerja.
- H4:** Berdasarkan hasil uji PLS dan perhitungan sobel di peroleh jika Z-value sebesar 4,994 di bandingkan dengan harga mutlak > 1,96 atau tingkat sinifikansi statistik. Artinya hasil uji sobel mendukung metode pemriksaan yang menyatakan variabel mediasi terhadap kecerdasan emosional dan kepuasan kerja melalui variabel gaya kepemimpinan. Dengan demikian berdasarkan berdasarkan hasil pengujian dengan metode pemriksaan maupun uji sobel maka hipotesis (H-4) yang di ajukan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi secara positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional dan kepuasan kerja dapat diterima.

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya kecerdasan emosional memberikan makna seseorang mampu mengelola emosi pada porsi yang tepat, mapu memilah-milah kepuasan kerja, dan menata suasana hati. Kecerdasan emosional yang di ukur *Emotion Self Emotions Appraisal (SEA)*, *Others' Emotions Appraisal (OEA)*, *Use of Emotion (UOE)* dan *Regulation of Emotion (ROE)*, mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian halnya dengan kepuasan kerja karyawan yang diukur melalui Pembayaran, Promosi, Tunjangan, Rekan kerja, Pengawasan, imbalan kontingen, kondisi operasi, Sifat pekerjaan, Komunikasi yang berada pada kategori baik/setuju.

Hasil jawaban deskrip variabel tersebut menunjukkan semakin baik kecerdasan emosional yang di miliki seseorang maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan, yang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan para pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) provinsi Sulawesitenggara. Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan menyatakan bahwa kecerdasan emosional pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) provinsi Sulawesi tenggara secara emosional memiliki pekerjaan yang berbeda dimana masing-masing pekerjaan di lakukan berbeda walaupun satu sama lain memiliki keterkaitan dalam dukungan pekerjaan di bidang pekerjaanya. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan, dimana karyawan merasa senang dengan tempat kerjanya dan memiliki hubungan baik dengan rekan kerja. Hasil tersebut menunjukkan implikasi bahwa karyawan dengan kecerdasan emosional lebih tinggi akan menumbuhkan rasa kepuasan kerja yang tinggi pada Badan Pusat Statistik (BPS) provinsi Sulawesi tenggara.

Menurut Goleman dalam Sukmadinata (2005) pengembangan kecerdasan emosional, orang-orang sukses selain memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi tetapi juga memiliki stabilitas emosi, motivasi kerja yang tinggi, mampu mengendalikan stress, tidak mudah putus asa, dan lain-lain. Prati, *et al.* (2003) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk membaca dan memahami orang lain dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi. Treasa Kearney dan Gianfranco (2017). Emotional Intelligence (EI) didefinisikan sebagai jenis kecerdasan yang meliputi pemahaman tertentu dan pengukuran emosi individu, dan yang dapat mengungkapkan sejauh mana mereka menyadari perasaan mereka sendiri.

Temuan penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja oleh Ali Gholipour Lida Aftab (2015) Soleimani (2017), Tehseen Azhar (2014) Chao Miao, (2018). Hasil pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja dari penelitian terdahulu, masih terdapat kontradiksi dan merupakan cela untuk melakukan pengujian kembali oleh. Namun berdasarkan hasil penelitian ini yaitu pada badan pusat statistik provinsi Sulawesitenggra tidak mendukung penelitian terdahulu di antaranya Monire Safaei (2017). Menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Dimana kecerdasan emosional yang di miliki seseorang diukur dengan *Emotion Self Emotions Appraisal (SEA)*, *Others' Emotions Appraisal (OEA)*, *Use of Emotion (UOE)* dan *Regulation of Emotion (ROE)*, maka akan mendorong pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk berprestasi pada Badan Pusat Statistik (BPS) provinsi Sulawesi tenggara. Demikian dengan halnya gaya kepemimpinan yang di diukur dengan pelatihan hubungan manusiawi, Mengontrol otokrat, visioner transformasional, transaksional, dan Pelayanan. Karena itu penelitian ini memiliki kontribusi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian ini di dukung juga dengan jawaban dari deskripsi responden bahwa kecerdasan emosional pada badan pusat statistik provinsi Sulawesi tenggara menyatakan sudah baik/setuju. Artinya mayoritas responden menyatakan bahwa kecerdasan emosional pada badan pusat statistic provinsi Sulawesi tenggara berada pada interval baik jika di cermati dari indikator-indikator pengukurannya. Dimana *Others' Emotions Appraisal (OEA)* merupakan indikator dengan nilai tertinggi sesuai dengan tanggapan responden yaitu dengan nilai 3,89 atau berada pada kategori sangat setujubaik. Berdasarkan tanggapan responden indikator *Others' Emotions Appraisal (OEA)* merupakan factor utama yang di prioritaskan dalam pelaksanaan karena memiliki nilai rerata tertinggi di dibandingkan dengan *Emotion Self Emotions Appraisal (SEA)*, *Use of Emotion (UOE)* dan *Regulation of Emotion (ROE)*. Pada indikator *Others' Emotions Appraisal (OEA)* di cerminkan melalui kemampuan mengenali emosi orang lain dan merasakan yang di rasakan orang lain mampu menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri, bagaimana mereka bekeja, berkomunikasi dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas yang di berikan. Hal ini di dukung dengan jawaban presntase jawaban responden yang paling tinggi

yaitu pada tanggapan setuju dengan presentase paling tinggi pada badan pusat statistik provinsi Sulawesi Tenggara sudah terlaksana dengan baik.

Temuan penelitian ini di dukung oleh temuan penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan oleh, Lida Aftab (2015), Chao Miao, (2018). kepemimpinan seseorang mampu untuk mempengaruhi motivasi atau kompetensi individu-individu lainnya dalam suatu kelompok. Kepemimpinan yang berbeda-beda yang meliputi pelatihan, mengontrol otokrat visioner transformasional, pelayanan dan hubungan manusiawi merupakan latar belakang yang dibawah individu pemimpin dalam memasuki sebuah lingkungan kerja dan akan mempengaruhi masing-masing individu dalam melakukan pekerjaannya, sehingga tingkat kinerjanya pun akan berbeda-beda pula.

Hasil penelitian di dukung dengan penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan oleh, Lida Aftab (2015), Chao Miao, (2018). Penelitian ini sejalan dengan yang di lakukan peneliti yaitu pada kantor Badan Pusat Statistik (BPS) provinsi Sulawesitenggara. Namun berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Sr. Margaret Chepng'eno (2017) menemukan kecerdasan emosional tidak signifikan terhadap gaya kepemimpinan dan ini tidak sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh peneliti pada badan pusat statistik provinsi Sulawesi Tenggara.

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja akan meningkat. Gaya kepemimpinan direfleksikan melalui, pelatihan hubungan manusiawi, Mengontrol otokrat, visioner transformasional, transaksional, Pelayanan sangat baik dan banyak yang mengatakan sangat setuju oleh responden. Demikian dengan halnya kepuasan kerja yang di cerminkan melalui, Pembayaran, Promosi, Tunjangan, Rekan kerja, Pengawasan, imbalan kontingen, kondisi operasi Sifat pekerjaan, Komunikasi. Sesuai dengan gambaran Responden pada kepuasan Kerja digambarkan berada pada kategori tinggi baik.

Berdasarkan hasil kuesioner diketahui bahwa rata-rata tertinggi untuk variabel gaya kepemimpinan yaitu hubungan manusiawi adalah 3,98, yang berarti bahwa pegawai pada badan pusat statistik provinsi Sulawesi Tenggara menyatakan sangat setuju dan baik sesama anggota maupun kepada pemimpin mereka. Tidak dapat pungkiri bahwa pemimpin yang mempunyai kecerdasan emosional yang baik akan mempunyai komunikasi yang baik kepada bawahannya dan akan memiliki hubungan yang baik Untuk menjadi seorang pemimpin wajib bagi dirinya untuk memiliki etika dalam berorganisasi dan berinteraksi dengan orang yang dipimpinya dan juga seorang pemimpin harus bertanggung jawab terhadap kewajiban atau tugasnya serta terhadap yang di pimpin.

Hasil penelitian ini di dukung dengan karakteristik responden berdasarkan Masa kerja erat dihubungkan dengan, kepercayaan diri yang tinggi dan pengalaman *job description* yang lebih baik. Selain itu kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab dalam bertindak dan berpikir serta dalam pengambilan keputusan juga sangat dipengaruhi oleh masa kerja, disamping usia pegawai. Hal itulah yang dimiliki pegawai dengan masa kerja yang sudah lama, walaupun mungkin dari segi umur sudah termasuk tua. Berdasarkan tabel tabel masa kerja responden di atas Nampak sebagian besar responden (44.00%) adalah pegawai dengan masa kerja 5 – 15 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa, pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Sulawesi Tenggara, dimana pegawai dengan masa kerja yang muda cenderung lebih mempunyai semangat kerja yang tinggi sesuai kebutuhan instansi.

Temuan hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang di oleh Alemu Muleta Kebede(2017), Raimonda Alonderiene, (2016), Albert Puni, (2018) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian terdahulu penelitian ini sejalan yang di lakukan peneliti pada badan pusat statistik provinsi Sulawesi Tenggara. Namun hasil penelitian ini juga berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Noerhayati Amirullah (2018), Igweh Florence Konye (2017), menemukan gaya kepemimpinan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian uji sobel dalam penelitian ini di ketahui bahwa gaya kepemimpinan memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya gaya kepemimpinan sebagai variabel anatara dapat meningkatkan pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil pengujian langsung kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dan gaya kepemimpinan di hubungkan dengan kepuasan kerja menunjukkan hasil positif dan signifikan. Hubungan ini dapat memberi makna bahwa kecerdasan emosional mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian di dukung pula dengan fakta di lapangan berdasarkan penilaian responden (*mean*) dari ketiga variabel yang di analisis dalam penelitian ini dimana semua responden mengatakan sangat baik, dan perlu ditingkatkan. Kemudian berdasarkan hasil pengujian konstruk variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja memiliki *discriminaty validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang di gunakan untuk mengukur seluruh variabel laten atau konstruk dalam penelitian ini memenuhi criteria validitas diskriminan. Akhirnya berdasarkan hasil model pengukuran dari ketiga variabel yaitu: gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja adalah valid untuk di gunakan dalam merefleksikan pengukuran. Dibuktikan dengan nilai etimasi *outer loading* secara keseluruhan memiliki nilai di atas angka pembatas kapasitas yang mencerminkan bahwa korelasi antara seluruh variabel yang di uji positif dan signifikan dalam merefleksikan yang dikaji dalam penelitian ini.

Hasil pengujian penelitian ini dapat mengkonfirmasi pandangan dari perspektif *contingency* menyatakan hubungan antara variabel independen dan dependen yang relevan akan berbeda untuk tingkat variabel kontingensi kritical yang berbeda. Karena itu dalam pengujian peran mediasi merujuk pada teori kontingensi (Thompson, 1967) menjelaskan bahwa teori atau metode yang ada dapat diterapkan dalam segala kondisi, namun tidak ada cara terbaik untuk merancang sebuah organisasi, sehingga dapat dilakukan baik secara universal maupun kontingensi. Pendapat ini diperkuat oleh Donaldson, 2001 bahwa organisasi harus sesuai struktur dan proses yang terjadi pada lingkungannya, dalam rangka memaksimalkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berperan memediasi pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja oleh, Lianying Zhang (2017), Cheok San Lam, (2012), " Peter J. Jor dan Ashlea Troth, (2011). Karena itu dalam pengujian peran mediasi merujuk pada teori kontingensi (Thompson, 1967) menjelaskan bahwa teori atau metode yang dapat diterapkan dalam segala kondisi, namun tidak ada cara terbaik untuk merancang sebuah organisasi, sehingga dapat dilakukan baik secara universal maupun kontingensi. Pendapat ini diperkuat oleh Donaldson, 2001 bahwa organisasi harus sesuai struktur dan proses yang terjadi pada lingkungannya, dalam rangka memaksimalkan kepuasan kerja.

## **V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA**

Peneliti ini tidak mengkaji peranan gaya kepemimpinan dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, dengan membedakan gaya kepemimpinan yang digunakan. Penelitian selanjutnya dapat menguji peran mediasi berdasarkan perbedaan gaya kepemimpinan yang digunakan.

## **VI. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil temuan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, hipotesis penelitian, hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat dikemukakan kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Kecerdasan Emosional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Tenggara.

2. Kecerdasan Emosional mempunyai pengaruh kontribusi positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Hasil ini membuktikan pemimpin yang mempunyai kemampuan kecerdasan emosional baik serta dapat mengendalikan diri ketika menghadapi masalah.
3. Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh kontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya Kepuasan Kerja pegawai dengan kepemimpinan yang di rasakan pegawai sangat puas.
4. Hasil pengujian menunjukkan Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan maupun Kepuasan Kerja pegawai kemudian gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga sifat mediasi Kecerdasan Emosional pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai melalui Gaya Kepemimpinan adalah mediasi parsial (*partial mediation*). Artinya gaya kepemimpinan secara signifikan dipengaruhi kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, dan kemudian kecerdasan emosional secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ali Hussein Alkahtani (2016) the influence of leadership styles on organizational commitment: the moderating effect of emotional intelligence Vol. 2, No. 1;
- Alemu Muleta Kebede (2017), The Influence Of Leadership Styles On Employees' Job Satisfaction In Ethiopian Public Universities jouernel Pages 165-176, Vol. 13, No. 3,
- Ali gholipour soleimani dan hannaneh (2017). The mediating effect of leader–member exchange in relationship with emotional intelligence, job satisfaction, and turnover intention Cogent Business & Management , 4: 1419795
- Albert Puni (2017) Transformational leadership and job satisfaction: the moderating effect of contingent reward Leadership & Organization Development Journal
- Azlinda Hakim Lokman Hakim (2017) Transformational leadership and turnover intention: Mediating role of overall job satisfaction Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts (JTHCA) 2017, Vol. 9 (2) pp 237-248
- Ching-Fu Chen (2017). Antecedents and consequences of nurses' burnout Leadership effectiveness and emotional intelligence as moderators. Management Decision Vol. 56 No. 4, 2018 pp. 777-792
- Chao Miao, Ronald H. Humphrey, Shanshan Qian, (2018) "Emotional intelligence and authentic leadership: a meta-analysis", Leadership & Organization Development Journal,
- Cheok San Lam Eleanor R.E. O'Higgins, (2012)," Enhancing employee Outcomes the Interrelated Influences of managers' Emotional Intelligence and Leadership Style ", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 33 Iss 2 pp. 149 – 174
- Dyah Ayu Puri Palupi (2017) Effect of Leadership on the Job Satisfaction with Organizational Commitment and Trust in Leader as Mediators Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 6, Issue 4
- Geis Pantow (2017) The Influence Of Recruitment, Leadership Style And individual Development On Job Satisfaction At Freshmart Manado jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017, Hal. 3583 – 3592
- Goleman, Daniel. (2013), Why Emotional Intelligence is More Important than IQ (Why Emotional Intelligence is More Important than IQ). Conversational Clinical Psychologist Banu Seçkin Yüksel. Varlık Publications, İstanbul.
- Gunsel, and Tugce Ulutas. 2012. Effects Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction: An Empirical Study On Call Center Employees. Procedia - Social and Behavioral Sciences 58 ( 2012 ) 363 – 369
- Heidi chang, (2018) Does Leadership Matter Study Of Leadership Style, Job Performance And Jobsatisfaction Poslovna Ekonomija Business Economics Godina XI Broj 2 Str 1 – 28
- Igweh Florence Konye dan Egbule A. C. Solomon (2017), Effect of Leaders' Emotional Intelligence on Job Satisfaction: A Study of the Banking Sector in Nigeria Platinum Research Journal of Business Management Vol. 1(2), pp. 8-14, July 2017

- Lianying Zhang dan Tingting Cao, Yu Wang (2017). The mediation role of leadership styles in integrated project collaboration: An emotional intelligence perspective.
- LiLin, Zahir Osman (2017) The Mediating Effect of Self-efficacy on Leadership style and Job Performance in Malaysian International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM) Volume 2 Issue 8 September 2017, P.P.01-07
- Lida Aftab (2015) The relation of leadership style and emotional intelligence and job satisfaction of lifeguard staff of the country International Journal of Engineering and Applied Sciences (IJEAS) ISSN: 2394-3661, Volume-2, Issue-10, October 2015
- Margaret Chepng'wen (2017), Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Styles: A Case Study of Leaders in Selected Banking Institutions in Kenya International Journal of Research in Humanities and Social Studies Volume 4, Issue 2, February 2017, PP1 -12
- Monire safaei dan masoudakbari (2017), Survey Emotional Intelligence Efficacy Of Employee Job Satisfaction And Solutions To Improve Job Satisfaction In Islamic Azad University Ardabil Branch International Journal of Scientific Study | Vol 5 | Issue 3
- Naser Valaei, Shokouh Jiroudi, (2016) "Job satisfaction and job performance in the media industry: A synergistic application of partial least squares path modelling", Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 28 Issue: 5, pp.984-1014,
- Noerhayati Amirullah, H. Abdul Rahman Mus (2018) The Mediating Role Of Employee Performance: The Effects Of Transformational Leadership, Emotional Intelligence And Role Conflict On Job Satisfaction The International Journal of Engineering and Science (IJES) || Volume || 7 || Issue || 4 Ver. I || Pages || PP 45-51 || 2018 ||
- Priyanka Jain dan Taranjeet Duggal (2018), Transformational Leadership, Organizational Commitment, Emotional Intelligence And Job Autonomy Empirical Analysis On The Moderating And Mediating Variables
- Peter Edelman, Daan van Knippenberg, (2018) "Emotional intelligence, management of subordinate's emotions, and leadership effectiveness", Leadership & Organization Development Journal,
- Rino Fitriansyah, Bambang Swasto S, dan Djamhur Hamid. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. 4 (2), pp: 1-8
- Raimonda Alonderiene, Modesta Majauskaite, (2016) "Leadership style and job satisfaction in higher education institutions", International Journal of Educational Management, Vol. 30 Issue: 1, pp.140-164,
- Sedarmayanti (2010). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. CV Mandar Maju. Bandung.
- Sugiyono (2011). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Tehseen Azhar dan Taimoor Hassan (2014), Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Satisfaction: A Case of Private Bank in Karachi. European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.6, No.14, 2014
- Treasa Kearney Gianfranco Walsh Willy Barnett Taeshik Gong Maria Schwabe Kemefasu Ifie , (2017)," Emotional intelligence in front-line/back-office employee relationships ", Journal of Services Marketing,
- Umer Mukhtar and Suleman Anwar (2018) Mediating and moderating impact of goal orientation and emotional intelligence on the relationship of knowledge oriented leadership and knowledge sharing. Management Sciences, GIFT University, Gujranwala, Pakistan.