

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini mengkaji Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Emotional Intelligence Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Daftar pernyataan kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari 34 pernyataan dan disebarikan kepada responden yaitu 66 karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI.

5.1.1. Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dalam tabel 5.1 berikut :

Tabel 5.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	56	85%
Perempuan	10	15%
Jumlah	66	100%

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5.1 diatas dapat diketahui bahwa dari 66 responden penelitian ini sebanyak 56 orang atau 85 % adalah laki-laki dan 10 orang atau 15 % adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI adalah laki-laki yang mencapai 85 % atau 56 orang dari total 66 responden.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat dalam Tabel 5.2 berikut :

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Responden (Orang)	Persentase (%)
24 – 33	26	39 %
34 – 43	30	46 %
≥44	10	15 %
Jumlah	66	100%

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5.2 diatas dapat diketahui bahwa dari 66 responden penelitian ini, yang berusia 24 – 33 tahun sebanyak 26 orang atau 39 %. Yang berusia 34 – 43 tahun sebanyak 30 orang atau 46 % dan yang berusia 44 – 53 tahun sebanyak 10 orang atau 15 %. Menurut Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2021) masyarakat dapat dikategorikan menjadi 3 kelompok yaitu, kelompok usia muda (<15 tahun), kelompok usia produktif (15 – 64 tahun), dan kelompok usia non produktif (>65 tahun). Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja pada PT. Perkebunan Nusantara VI termasuk ke dalam kelompok usia produktif yang artinya para karyawan tersebut masih memiliki banyak waktu untuk dapat terus mengembangkan karirnya dalam organisasi sampai usianya memasuki kelompok usia non produktif.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat dalam Tabel 5.3 berikut :

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Responden (Orang)	Persentase (%)
1 – 5	11	17 %
6 – 10	49	74 %
>10	6	9 %
Jumlah	66	100%

Berdasarkan Tabel 5.3 diatas diketahui bahwa dari 66 responden, karyawan yang telah bekerja dalam rentang waktu 1 – 5 tahun sebanyak 11 orang atau sebesar 17 %. Karyawan yang telah bekerja dalam rentang waktu 5 – 10 tahun sebanyak 49 orang atau 74 % dan karyawan yang telah bekerja dalam rentang waktu >10 tahun sebanyak 6 orang atau 9 %. Pada penelitian ini, mayoritas karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI memiliki riwayat telah bekerja selama 5 – 10 tahun yang berarti karyawan tersebut telah memiliki pengalaman yang cukup dalam bekerja.

5.2. Analisis Deskriptif Variabel

Penelitian ini menjelaskan secara deskriptif hasil dari data yang dikumpulkan atau jawaban dari responden yang telah di rekapitulasi kemudian dianalisis nilai deskriptif setiap variabelnya. Variabel yang terdapat dalam penelitian ini terdiri atas 3 variabel, yaitu :

1 Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional terdiri atas 4 dimensi yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individu. Dimensi pengaruh ideal terdiri dari 3 indikator yaitu panutan/role model, rasa hormat, dan kepercayaan (*trust*) dengan item pernyataan karyawan menganggap pemimpin sebagai panutan/role model didalam perusahaan, karyawan menghormati pemimpin didalam perusahaan, karyawan mempercayai pemimpin di perusahaan.

Dimensi motivasi inspirasional terdiri dari 2 indikator yaitu motivasi inspirasi dan target pencapaian dengan item pernyataan karyawan diberikan motivasi oleh pemimpin agar semangat dan bekerja lebih baik, karyawan diberikan target pencapaian yang jelas oleh pemimpin. Dimensi stimulasi intelektual terdiri dari 2 indikator yaitu menghargai ide karyawan, dan *problem solver* dengan item pernyataan ide-ide yang disampaikan karyawan diterima oleh pemimpin, ketika menghadapi masalah pekerjaan, pemimpin akan membantunya memecahkan masalah.

Dimensi perhatian individu terdiri atas 3 indikator yaitu lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan karir, dan hubungan yang baik dengan item pernyataan karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman, karyawan diberikan pelatihan oleh pemimpin untuk mengembangkan karirnya, karyawan merasa akrab dengan

pemimpin. Berikut analisis deskriptif variabel kepemimpinan transformasional pada Tabel 5.4 dibawah ini :

Tabel 5.4
Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kode	Pernyataan	Hasil					Hasil	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
		1	2	3	4	5		
Pengaruh Ideal								
X.1.1	Karyawan menganggap pemimpin sebagai panutan/role model didalam perusahaan.	0	9	12	27	18	66	Mampu
Total		0	18	36	108	90	252	
X.1.2	Karyawan menghormati pemimpin didalam perusahaan	0	2	17	30	17	66	Mampu
Total		0	4	51	120	85	260	
X.1.3	Karyawan sangat mempercayai pemimpin di perusahaan	0	6	15	33	12	66	Mampu
Total		0	12	45	132	60	249	
Total Keseluruhan							254	Mampu
Motivasi Inspirasional								
X.2.1	Karyawan diberikan motivasi oleh pemimpin agar semangat dan bekerja lebih baik	0	4	7	37	18	66	Mampu
Total		0	8	21	148	90	267	
X.2.2	Karyawan diberikan target pencapaian yang jelas oleh pemimpin	0	3	3	20	40	66	Sangat Mampu
Total		0	6	9	80	200	295	

Total Keseluruhan							281	Sangat Mampu
Stimulasi Intelektual								
X.3.1	Ide-ide yang disampaikan karyawan diterima oleh pemimpin	0	6	25	24	11	66	Mampu
Total		0	12	75	96	55	238	
X.3.2	Ketika karyawan menghadapi masalah pekerjaan, pemimpin akan membantunya memecahkan masalah	0	10	24	18	14	66	Mampu
Total		0	20	72	72	70	234	
Total Keseluruhan							236	Mampu
Perhatian Individu								
X.4.1	Karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman	1	2	9	27	27	66	Mampu
Total		1	4	27	108	135	275	
X.4.2	Karyawan diberikan pelatihan oleh pemimpin untuk mengembangkan karirnya.	0	5	15	26	20	66	Mampu
Total		0	10	45	104	100	259	
X.4.3	Karyawan merasa akrab dengan pemimpin	0	2	11	37	16	66	Mampu
Total		0	4	33	148	80	265	
Total Keseluruhan							266	Mampu
Rata-rata							259,4	Mampu

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5.3 diatas, dapat diketahui variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil rata-rata sebesar 259,4 dengan kategori mampu. Kepemimpinan transformasional dengan kategori sangat mampu yaitu pada dimensi motivasi inspirasional dengan total skor 281 yang terdiri atas 2 indikator dengan 2 item pernyataan yaitu karyawan diberikan motivasi oleh pemimpin agar semangat dan bekerja lebih baik memiliki skor sebesar 267 dengan kategori mampu, karyawan diberikan target pencapaian yang jelas oleh pemimpin memiliki skor sebesar 295 dengan kategori sangat mampu.

Dimensi berikutnya adalah perhatian individu dengan total skor sebesar 266 termasuk dalam kategori mampu yang terdiri atas 3 indikator dengan item pernyataan karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman memiliki skor sebesar 275 termasuk dalam kategori mampu, karyawan diberikan pelatihan oleh pemimpin untuk mengembangkan karirnya memiliki skor sebesar 259 termasuk dalam kategori mampu, dan karyawan merasa akrab dengan pemimpin memiliki skor sebesar 265 termasuk dalam kategori mampu. Dimensi pengaruh ideal memiliki total skor 254 termasuk dalam kategori mampu yang terdiri atas 3 indikator dengan item pernyataan karyawan menganggap pemimpin sebagai panutan/role model didalam perusahaan memiliki skor sebesar 252 termasuk dalam kategori mampu, karyawan menghormati pemimpin didalam perusahaan memiliki skor sebesar 260 termasuk dalam kategori mampu, dan karyawan sangat mempercayai pemimpin di perusahaan memiliki skor sebesar 249 termasuk dalam kategori mampu.

Dimensi dengan kategori mampu selanjutnya yaitu pada dimensi stimulasi intelektual dengan total skor sebesar 236 yang terdiri atas 2 indikator dengan dengan item pernyataan ide-ide yang disampaikan karyawan diterima oleh pemimpin memiliki skor sebesar 238 termasuk kategori mampu, dan ketika karyawan menghadapi masalah pekerjaan, pemimpin akan membantunya memecahkan masalah memiliki skor sebesar 234 termasuk dalam kategori mampu.

2 Variabel Loyalitas Karyawan

Loyalitas Karyawan terdiri atas 4 dimensi yaitu ketaatan, bertanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran. Dimensi ketaatan terdiri atas 2 indikator yaitu mentaati peraturan, dan mentaati perintah dengan item pernyataan karyawan mentaati semua

peraturan dan tata tertib di perusahaan, karyawan melaksanakan perintah yang diberikan pemimpin di perusahaan.

Dimensi bertanggung jawab terdiri atas 2 indikator yaitu menyelesaikan pekerjaan, dan berani mengambil resiko dengan item pernyataan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, karyawan berani mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya saat bekerja. Dimensi pengabdian terdiri atas 2 indikator yaitu kepentingan perusahaan, dan bekerja secara ikhlas dengan item pernyataan karyawan mendahulukan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi, karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan secara ikhlas.

Dimensi kejujuran terdiri atas 2 indikator yaitu melaporkan hasil pekerjaan, dan mengakui kesalahan dengan item pernyataan karyawan selalu melaporkan hasil pekerjaannya kepada pemimpin didalam perusahaan. Berikut analisis deskriptif variabel loyalitas karyawan pada Tabel 5.4 dibawah ini :

Tabel 5.5
Variabel Loyalitas Karyawan

Kode	Pernyataan	Hasil					Hasil	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
		1	2	3	4	5		
Ketaatan								
Y.1.1	Karyawan menaati semua peraturan dan tata tertib di perusahaan	0	0	3	19	44	66	Sangat Loyal
Total		0	0	9	76	220	305	
Y.1.2	Karyawan melaksanakan perintah yang diberikan pemimpin di perusahaan.	0	0	4	20	42	66	Sangat Loyal
Total		0	0	12	80	210	302	
Total Keseluruhan							304	Sangat Loyal
Bertanggung Jawab								

Y.2.1	Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.	0	1	2	21	42	66	Sangat Loyal
Total		0	2	6	84	210	302	
Y.2.2	Karyawan berani mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya saat bekerja.	0	0	5	25	36	66	Sangat Loyal
Total		0	0	15	100	180	295	
Total Keseluruhan							299	Sangat Loyal
Pengabdian								
Y.3.1	Karyawan mendahulukan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi.	0	1	16	21	28	66	Loyal
Total		0	2	48	84	140	274	
Y.3.2	Karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan secara ikhlas	0	1	5	24	36	66	Sangat Loyal
Total		0	2	15	96	180	293	
Total Keseluruhan							284	Sangat Loyal
Kejujuran								
Y.4.1	Karyawan selalu melaporkan hasil pekerjaannya kepada	0	0	1	25	40	66	Sangat Loyal

	pemimpin didalam perusahaan.							
Total		0	0	3	100	200	303	
Y.4.2	Karyawan mengakui kesalahannya saat hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin.	1	1	3	22	39	66	Sangat Loyal
Total		1	2	9	88	195	295	
Total Keseluruhan							299	Sangat Loyal
Rata-rata							296,1	Sangat Loyal

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5.4 diatas, dapat diketahui variabel loyalitas karyawan menunjukkan bahwa hasil rata-rata sebesar 296,1 dengan kategori sangat loyal. Loyalitas karyawan dengan kategori sangat loyal tertinggi yaitu pada dimensi ketaatan memiliki skor sebesar 304 yang terdiri atas 2 indikator dengan item pernyataan karyawan menaati semua peraturan dan tata tertib di perusahaan memiliki skor sebesar 305 termasuk dalam kategori sangat loyal, karyawan melaksanakan perintah yang diberikan pemimpin di perusahaan memiliki skor sebesar 302 termasuk dalam kategori sangat loyal. Dimensi bertanggung jawab memiliki skor sebesar 299 termasuk dalam kategori sangat loyal yang terdiri atas 2 indikator dengan item pernyataan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu memiliki skor sebesar 302 termasuk dalam kategori sangat loyal, karyawan berani mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya saat bekerja memiliki skor sebesar 295 termasuk dalam kategori sangat loyal.

Dimensi berikutnya dengan kategori sangat loyal yaitu dimensi kejujuran memiliki skor sebesar 299 yang terdiri atas 2 indikator dengan item pernyataan karyawan selalu melaporkan hasil pekerjaannya kepada pemimpin didalam perusahaan memiliki skor sebesar 303 termasuk dalam kategori sangat loyal,

karyawan mengakui kesalahannya saat hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin memiliki skor sebesar 295 termasuk dalam kategori sangat loyal. Dimensi pengabdian memiliki skor sebesar 284 termasuk dalam kategori sangat loyal yang terdiri atas 2 indikator dengan item pernyataan karyawan mendahulukan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi 274 termasuk dalam kategori loyal, karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan secara ikhlas memiliki skor sebesar 293 termasuk dalam kategori sangat loyal.

3 Variabel Emotional Intelligence

Emotional Intelligence terdiri atas 5 dimensi yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, mengenali emosi orang lain (empati), dan keterampilan sosial. Dimensi kesadaran diri terdiri atas 3 indikator yaitu mengenali emosi diri, memahami penyebab perasaan, dan pengaruh perasaan terhadap tindakan dengan item pernyataan karyawan mampu mengenali dan merasakan emosi dalam dirinya, karyawan memahami penyebab emosinya yang timbul saat bekerja, karyawan memahami pengaruh dari emosinya terhadap tindakannya saat bekerja.

Dimensi pengaturan diri terdiri atas 4 indikator yaitu toleran terhadap frustrasi, mengendalikan amarah, mengurangi kecemasan, dan kemampuan mengatasi stres dengan item pernyataan karyawan mampu mentoleransi perasaan frustasinya yang muncul saat bekerja, karyawan mampu mengendalikan amarahnya secara lebih baik, karyawan mengisi waktunya dengan kegiatan positif yang menyenangkan untuk menghindari perasaan cemas, karyawan mampu mengatasi perasaan stresnya secara lebih baik saat bekerja. Dimensi motivasi terdiri atas 2 indikator yaitu mengendalikan impuls dan berikap optimis dengan item pernyataan karyawan mampu mengendalikan perilaku negatif yang datang saat bekerja, karyawan merasa optimis dalam melakukan suatu pekerjaan.

Dimensi mengenali emosi orang lain (empati) terdiri atas 3 indikator yaitu menerima pandangan orang lain, memiliki sikap empati, dan mendengarkan orang lain dengan item pernyataan karyawan dapat menerima perspektif orang lain saat bekerja, karyawan bersedia membantu pekerjaan rekan kerjanya, karyawan bersedia mendengarkan keluhan dari rekan kerjanya. Dimensi keterampilan sosial terdiri atas 4 indikator yaitu menyelesaikan konflik, kemampuan berkomunikasi, mudah bergaul, dan senang bekerja sama dengan item pernyataan

karyawan mampu menyelesaikan konflik dengan rekan kerjanya, karyawan ramah ketika berkomunikasi dengan rekan kerjanya, karyawan mudah bergaul dengan rekan kerjanya didalam perusahaan, karyawan merasa senang saat bekerja sama dengan rekan kerjanya. Berikut hasil analisis deskriptif variabel emotional intelligence pada tabel 5.5 dibawah ini :

Tabel 5.6
Variabel Emotional Intelligence

Kode	Pernyataan	Hasil					Hasil	Ket
		STS	TS	N	S	SS		
		1	2	3	4	5		
Kesadaran Diri								
M.1.1	Karyawan mampu mengenali dan merasakan emosi dalam dirinya	0	0	0	21	45	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	84	225	309	
M.1.2	Karyawan memahami penyebab emosinya yang timbul saat bekerja	0	0	1	20	45		Sangat Cerdas
Total		0	0	3	80	225	308	
M.1.3	Karyawan memahami pengaruh dari emosinya terhadap tindakannya saat bekerja	0	0	1	24	41	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	3	96	205	304	
Total Keseluruhan							307	Sangat Cerdas
Pengaturan Diri								
M.2.1	Karyawan mampu mentoleransi perasaan frustasinya yang muncul saat bekerja	0	0	1	20	45	66	Sangat Cerdas

Total		0	0	3	80	225	308	
M.2.2	Karyawan mampu mengendalikan amarahnya secara lebih baik	0	0	0	19	47	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	76	235	311	
M.2.3	Karyawan mengisi waktunya dengan kegiatan positif yang menyenangkan untuk menghindari perasaan cemas	0	0	0	21	45	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	84	225	309	
M.2.4	Karyawan mampu mengatasi perasaan stresnya secara lebih baik saat bekerja	0	0	0	21	45	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	84	225	309	
Total Keseluruhan							309,3	Sangat Cerdas
Motivasi								
M.3.1	Karyawan mampu mengendalikan perilaku negatif yang datang saat bekerja	0	0	0	15	51	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	60	255	305	
M.3.2	Karyawan selalu merasa optimis dalam melakukan suatu pekerjaan	0	0	0	13	53	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	52	265	317	

Total Keseluruhan							311	Sangat Cerdas
Mengenali Emosi Orang Lain (Empati)								
M.4.1	Karyawan dapat menerima perspektif orang lain saat bekerja	0	0	0	17	49	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	68	245	313	
M.4.2	Karyawan bersedia membantu pekerjaan rekan kerjanya	0	0	1	18	47	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	3	72	235	310	
M.4.3	Karyawan bersedia mendengarkan keluhan kesah dari rekan kerjanya	0	0	0	19	47	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	76	235	311	
Total Keseluruhan							311,3	Sangat Cerdas
Keterampilan Sosial								
M.5.1	Karyawan mampu menyelesaikan konflik dengan rekan kerjanya	0	0	0	23	43	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	92	215	307	
M.5.2	Karyawan ramah ketika berkomunikasi dengan rekan kerjanya	0	0	0	18	48	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	72	240	312	
M.5.3	Karyawan mudah bergaul dengan rekan kerjanya didalam perusahaan	0	0	0	21	45	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	84	225	309	

M.5.4	Karyawan merasa senang saat bekerja sama dengan rekan kerjanya	0	0	0	23	43	66	Sangat Cerdas
Total		0	0	0	92	215	307	
Total Keseluruhan							309	Sangat Cerdas
Rata-rata							309,3	Sangat Cerdas

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5.5 diatas, dapat diketahui variabel emotional intelligence menunjukkan hasil bahwa rata-rata sebesar 309,3 dengan kategori sangat cerdas. Emotional intelligence dengan kategori sangat cerdas tertinggi yaitu pada dimensi mengenali emosi orang lain (empati) yang memiliki total skor 311,3 terdiri atas 3 indikator dengan item pernyataan karyawan dapat menerima perspektif orang lain saat bekerja memiliki skor sebesar 313 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan bersedia membantu pekerjaan rekan kerjanya memiliki skor sebesar 310 termasuk kategori sangat cerdas, karyawan bersedia mendengarkan keluhan kesah dari rekan kerjanya memiliki skor sebesar 311 termasuk kategori sangat cerdas. Dimensi motivasi memiliki total skor sebesar 311 yang terdiri atas 2 indikator dengan item pernyataan karyawan mampu mengendalikan perilaku negatif yang datang saat bekerja memiliki skor sebesar 305 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan selalu merasa optimis dalam melakukan suatu pekerjaan memiliki skor sebesar 317 termasuk dalam kategori sangat cerdas.

Dimensi pengaturan diri memiliki total skor sebesar 309,3 yang terdiri atas 4 indikator dengan item pernyataan karyawan mampu mentoleransi perasaan frustasinya yang muncul saat bekerja memiliki skor sebesar 308 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan mampu mengendalikan amarahnya secara lebih baik memiliki skor sebesar 311 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan mengisi waktunya dengan kegiatan positif yang menyenangkan untuk menghindari perasaan cemas memiliki skor sebesar 309 termasuk dalam kategori sangat cerdas,

karyawan mampu mengatasi perasaan stresnya secara lebih baik saat bekerja memiliki skor sebesar 309 termasuk dalam kategori sangat cerdas.

Dimensi keterampilan sosial memiliki total skor sebesar 309 yang terdiri atas 4 indikator dengan item pernyataan karyawan mampu menyelesaikan konflik dengan rekan kerjanya memiliki skor sebesar 307 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan ramah ketika berkomunikasi dengan rekan kerjanya memiliki skor sebesar 312 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan mudah bergaul dengan rekan kerjanya didalam perusahaan memiliki skor sebesar 309 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan merasa senang saat bekerja sama dengan rekan kerjanya memiliki skor sebesar 307 termasuk dalam kategori sangat cerdas.

Dimensi kesadaran diri memiliki total skor sebesar 307 yang terdiri atas 3 indikator dengan item pernyataan karyawan mampu mengenali dan merasakan emosi dalam dirinya memiliki skor sebesar 309 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan memahami penyebab emosinya yang timbul saat bekerja memiliki skor sebesar 308 termasuk dalam kategori sangat cerdas, karyawan memahami pengaruh dari emosinya terhadap tindakannya saat bekerja memiliki skor sebesar 304 termasuk dalam kategori sangat cerdas.

5.3. Analisis Data

A. Uji Outer Model

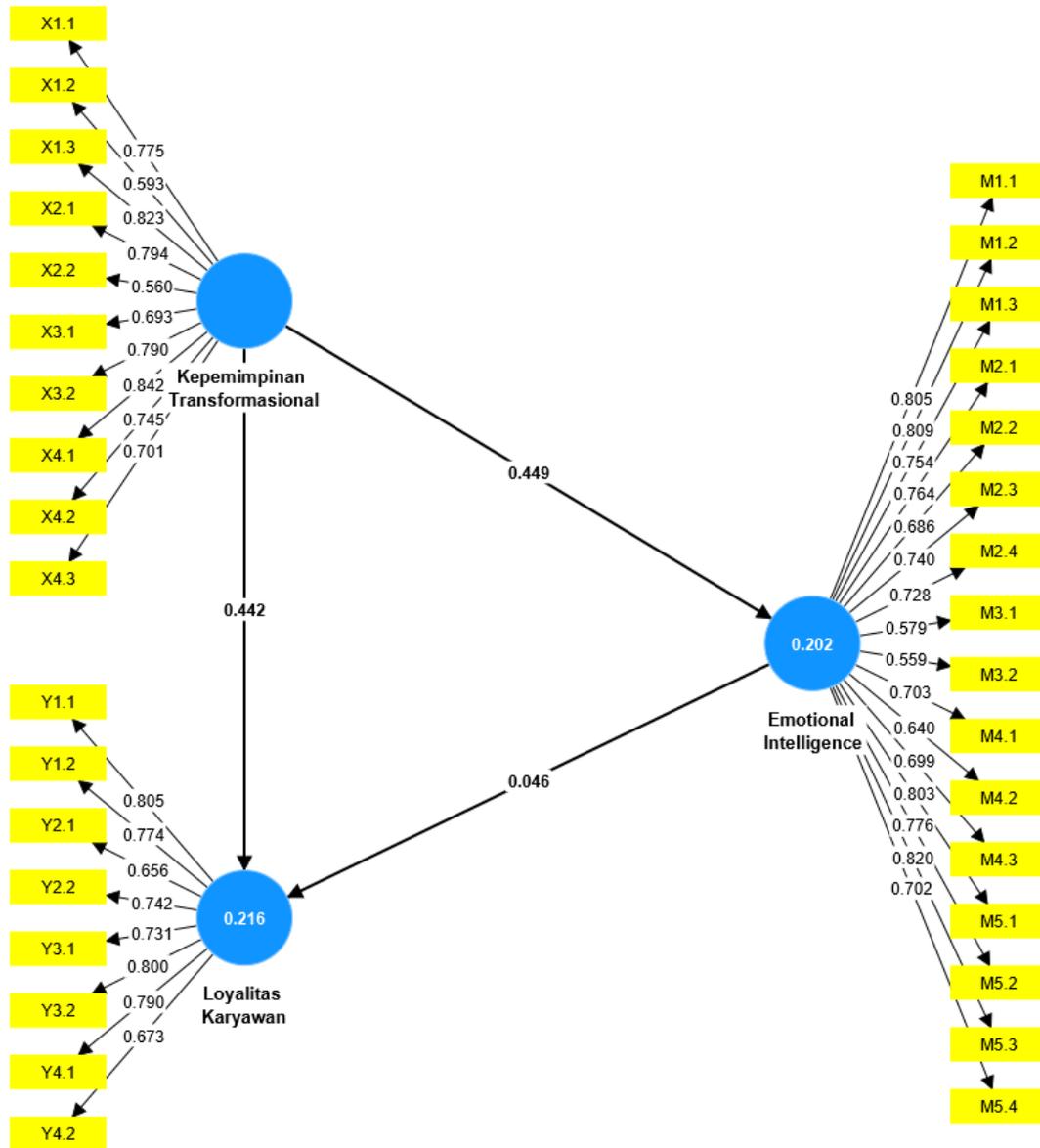
Untuk memastikan bahwa model suatu pengukuran (*measurement*) layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliabel*) maka dilakukan *outer model*. Analisa *outer model* ini dilakukan untuk mengetahui hubungan dari variabel laten dengan indikatornya. Dalam menguji *outer model* dilakukan dengan 3 kriteria pengukuran dalam menganalisa data menggunakan *software* SmartPLS 4, yaitu *Convergent Validity*, *Reliability*, dan *Discriminant Validity*.

1. Uji Convergent Validity

Tahapan pertama dalam menilai *outer model* yaitu dengan *Convergent Validity*. *Convergent Validity* dari *measurement model* dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan pada korelasi antara item *score / competent score* yang diestimasi dengan menggunakan *Software* SmartPLS 4. Nilai reflektif dikatakan tinggi jika variabel laten yang sedang diukur nilainya lebih dari 0,70. Namun, apabila dalam penelitian skala pengukuran nilai *loading factor* nya 0,50 – 0,60

maka dianggap cukup (Ghozali & Latan, 2015). Berikut nilai *outer model* ditunjukkan pada gambar dibawah ini :

Gambar 5.1
Model Hubungan Kausal Antar Variabel



Hasil pengolahan dengan SmartPLS 4 dapat dilihat pada gambar 5.1 diatas. Nilai *outer loading* atau korelasi antar konstruk dan variabel menunjukkan bahwa semua bernilai diatas 0,50 sesuai dengan penelitian terdahulu yang diungkapkan oleh I. Ghozali & Latan (2015) sehingga tidak ada konstruk yang dieliminasi dari model dan variabel laten dengan konstruknya yang berkorelasi cukup tinggi.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Nilai ini merupakan nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain. Disarankan nilai pengukuran harus lebih besar dari 0,50 Nilai *cross loading* setiap konstruk didalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 5.7

Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)

	Emotional Intelligence	Kepemimpinan Transformasional	Loyalitas Karyawan
M1.1	0,805	0,307	0,221
M1.2	0,809	0,369	0,161
M1.3	0,754	0,281	0,256
M2.1	0,764	0,367	0,338
M2.2	0,686	0,287	0,102
M2.3	0,740	0,380	0,225
M2.4	0,728	0,197	0,213
M3.1	0,579	0,167	0,123
M3.2	0,559	0,208	-0,002
M4.1	0,703	0,364	0,274
M4.2	0,640	0,298	0,057
M4.3	0,699	0,267	0,094
M5.1	0,803	0,347	0,147
M5.2	0,776	0,415	0,252
M5.3	0,820	0,447	0,129
M5.4	0,702	0,322	0,001
X1.1	0,270	0,775	0,324
X1.2	0,204	0,593	0,392
X1.3	0,302	0,823	0,372
X2.1	0,219	0,794	0,330
X2.2	0,403	0,560	0,412
X3.1	0,232	0,693	0,351
X3.2	0,321	0,790	0,237
X4.1	0,445	0,842	0,392

X4.2	0,381	0,745	0,282
X4.3	0,408	0,701	0,238
Y1.1	0,281	0,296	0,805
Y1.2	0,240	0,380	0,774
Y2.1	0,145	0,261	0,656
Y2.2	0,224	0,393	0,742
Y3.1	0,084	0,385	0,731
Y3.2	0,136	0,365	0,800
Y4.1	0,222	0,374	0,790
Y4.2	0,121	0,266	0,673

Sumber : Pengolahan data menggunakan SmartPLS, 2023

Dari tabel 5.6 diatas dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator pada penelitian ini telah memiliki nilai *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya. Ini terbukti dengan masing-masing indikator pada variabel yang dibentuk memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* pada variabel lainnya.

3. Uji Reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*)

1) Uji Reliabilitas dan Nilai AVE

Uji reliabilitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner dengan variabel atau konstruk, dimana instrumen atau alat ukur yang berupa kuesioner yang valid dapat memberikan hasil ukur yang stabil, jika hasilnya stabil maka alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel. Kriteria reliabilitas dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk, konstruk dikatakan memiliki realibilitas yang tinggi jika nilainya 0,70. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas instrumen dengan menggunakan *composite reliability* dan koefisien *cronbach's alpha* lebih dari 0.70. Berikut ini adalah data hasil analisis pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* :

Tabel 5.8

Hasil Uji Reliabilitas dan Nilai AVE

Matriks	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Emotional Intelligence	0,940	0,951	0,947	0,528
Kepemimpinan Transformasional	0,904	0,908	0,921	0,543

Loyalitas Karyawan	0,887	0,894	0,910	0,560
--------------------	-------	-------	-------	-------

Sumber : Pengolahan data menggunakan SmartPLS, 2023

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa pengujian diatas memberikan hasil *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang reliabel yaitu masing-masing variabel diatas 0.70. Hasil tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan pada penelitian ini tinggi sehingga semua konstruk atau variabel pada penelitian ini baik dan pernyataan yang digunakan dalam mengukur masing-masing variabel memiliki reliabilitas yang baik.

2) Uji Construct Validity

Nilai AVE digunakan untuk menilai validitas dalam suatu konstruk. Kriteria AVE untuk suatu variabel dikatakan valid jika nilainya diatas 0.50. hasil output nilai AVE dapat dilihat dari Tabel 5.7 diatas. Dari tabel tersebut terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai AVE lebih dari 0.50. Maka dapat disimpulkan variabel penelitian ini memiliki konstruk validitas yang baik.

A. Uji Inner Model

Pengujian *Inner model* atau model struktural digunakan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Pengujian *inner model* dievaluasi dengan R-square dan uji t serta signifikansi koefisien parameter jalur struktural.

1. Uji R-Square

Hasil *output* nilai *R-Square* yaitu :

Tabel 5.9

Hasil Nilai R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Emotional Intelligence (M)	0,202	0,189
Loyalitas Karyawan (Y)	0,216	0,191

Sumber : Pengolahan data menggunakan SmartPLS, 2023

Berdasarkan Tabel 5.8 diatas dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* variabel emotional intelligence sebesar 0,202. Nilai *R-Square* menunjukkan bahwa

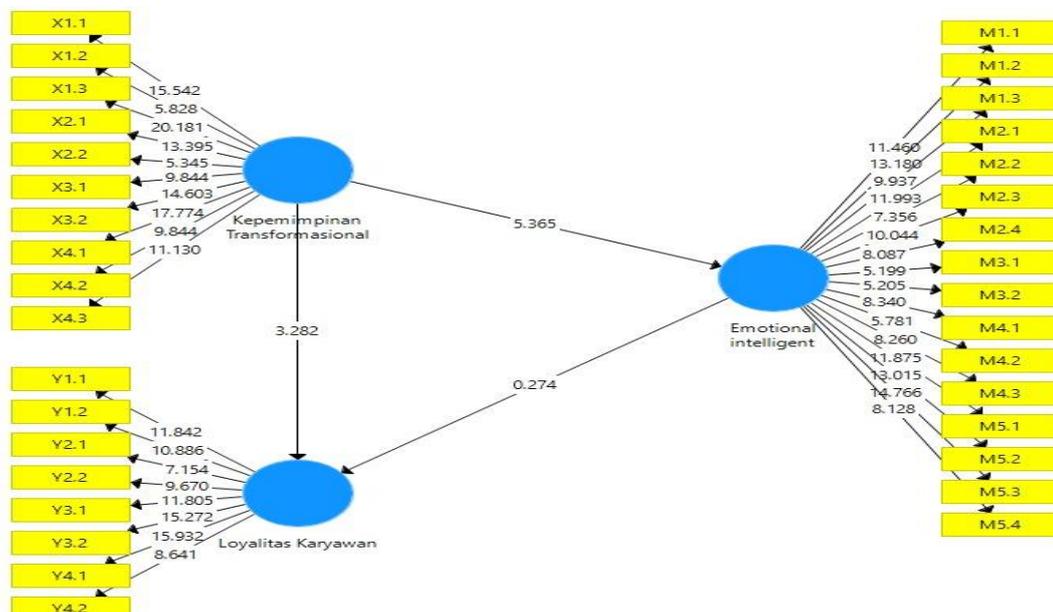
variabilitas konstruk emotional intelligence yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional sebesar 20,2 % sedangkan sisanya 79,8 % dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang diteliti pada penelitian ini.

Selanjutnya untuk nilai *R-Square* variabel loyalitas karyawan sebesar 0,216 yang berarti bahwa variabilitas konstruk loyalitas karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan emotional intelligence sebesar 21,6 % sedangkan sisanya 78,4 % dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti pada penelitian ini. Semakin besar nilai *R-Square* menunjukkan semakin besar variabel independen tersebut dapat dijelaskan variabel dependen, dengan demikian semakin baik persamaan strukturalnya.

B. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan *p-values*. Dengan menggunakan cara tersebut, maka estimasi pengukuran-pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris. Dalam metode *resampling bootstrapping* pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikansi t-values lebih besar dari 1,96 dan atau *p-values* kurang dari 0,05, maka H_a diterima dan H_o ditolak begitu pula sebaliknya. Berikut adalah hipotesis-hipotesis yang diajukan serta hasil *bootstrapping* terlihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 5.2
Hasil Uji Hipotesis *Bootstrapping*



Tabel 5.10**Uji Hipotesis *Bootstrapping***

	<i>Original sample</i>	<i>Sample mean</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Kepemimpinan Transformasional (X) > Loyalitas Karyawan (Y)	0,442	0,454	0,138	3,192	0,001
Kepemimpinan Transformasional (X) > Emotional Intelligence (M)	0,449	0,482	0,089	5,025	0,000
Emotional Intelligence (M) > Loyalitas Karyawan (Y)	0,046	0,052	0,165	0,280	0,780

Sumber : Pengolahan data menggunakan SmartPLS, 2023

Tabel 5.11**Uji Hipotesis *Specific Indirect Effect***

	<i>Original sample</i>	<i>Sample mean</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Kepemimpinan Transformasional (X) > Emotional Intelligence (M) > Loyalitas Karyawan (Y)	0,021	0,026	0,081	0,255	0,799

Sumber : Pengolahan data menggunakan SmartPLS, 2023

Hasil analisis:

H1 : Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.442 yang artinya memiliki pengaruh positif. Nilai *P-Value* yang membentuk pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan adalah sebesar 0.001 ditambah dengan nilai *T-Statistik* sebesar 3.192, dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yaitu *P-Values* > 0.05 dan *T-Statistik* > 1.96. Maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dapat diterima.

H2 : Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap emotional intelligence.

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.449 yang artinya memiliki pengaruh positif. Nilai *P-Value* yang membentuk pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap emotional intelligence adalah sebesar 0.000 ditambah dengan nilai *T-Statistik* sebesar 5.025, dengan demikian hasil ini sesuai dengan *rule of thumb* yaitu *P-Values* > 0.05 dan *T-Statistik* > 1.96. Maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap emotional intelligence dapat diterima.

H3 : Emotional intelligence tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.046 yang artinya memiliki pengaruh positif. Nilai *P-Value* yang membentuk pengaruh emotional intelligence terhadap loyalitas karyawan adalah sebesar 0.780 ditambah dengan nilai *T-Statistik* sebesar 0.280, dengan demikian hasil ini tidak sesuai dengan *rule of thumb* yaitu *P-Values* > 0.05 dan *T-Statistik* > 1.96. Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis emotional intelligence memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan tidak dapat diterima atau ditolak.

H4 : Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui emotional intelligence.

Dari hasil uji hipotesis, diketahui koefisien jalur bernilai positif sebesar 0.021 yang artinya memiliki pengaruh positif. Nilai *P-Value* yang membentuk

pengaruh emotional intelligence terhadap loyalitas karyawan adalah sebesar 0.799 ditambah dengan nilai *T-Statistik* sebesar 0.255, dengan demikian hasil ini tidak sesuai dengan *rule of thumb* yaitu *P-Values* > 0.05 dan *T-Statistik* > 1.96. Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui emotional intelligence tidak dapat diterima atau ditolak.

5.4. Pembahasan Hasil

1. Gambaran Kepemimpinan Transformasional, Emotional Intelligence, dan Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, bahwa kepemimpinan transformasional yang terdiri dari 3 dimensi dengan kategori mampu yaitu pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individu serta 1 dimensi dengan kategori sangat mampu yaitu motivasi inspirasional. Dengan begitu, pernyataan karyawan menganggap pemimpin sebagai panutan/role model didalam perusahaan, karyawan menghormati pemimpin didalam perusahaan, karyawan sangat mempercayai pemimpin di perusahaan, ide-ide yang disampaikan karyawan diterima oleh pemimpin, ketika karyawan menghadapi masalah pekerjaan, pemimpin akan membantunya memecahkan masalah, karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman, karyawan diberikan pelatihan oleh pemimpin untuk mengembangkan karirnya, karyawan merasa akrab dengan pemimpin sudah berada dalam kategori mampu serta pernyataan karyawan diberikan motivasi oleh pemimpin agar semangat dan bekerja lebih baik, karyawan diberikan target pencapaian yang jelas oleh pemimpin berada dalam kategori sangat mampu.

Emotional intelligence terdiri dari lima dimensi yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, mengenal emosi orang lain (empati), dan keterampilan sosial sudah berada pada kategori sangat cerdas yaitu karyawan mampu mengenali dan merasakan emosi dalam dirinya, karyawan memahami penyebab emosinya yang timbul saat bekerja, karyawan memahami pengaruh dari emosinya terhadap tindakannya saat bekerja, karyawan mampu mentoleransi perasaan frustasinya yang muncul saat bekerja, karyawan mampu mengendalikan amarahnya secara lebih baik, karyawan mengisi waktunya dengan kegiatan positif yang menyenangkan untuk menghindari perasaan cemas, karyawan mampu mengatasi perasaan stresnya

secara lebih baik saat bekerja, karyawan mampu mengendalikan perilaku yang datang saat bekerja, karyawan selalu merasa optimis dalam melakukan suatu pekerjaan, karyawan dapat menerima perspektif orang lain saat bekerja, karyawan bersedia membantu pekerjaan rekan kerjanya, karyawan bersedia mendengarkan keluh kesah dari rekan kerjanya, karyawan mampu menyelesaikan konflik dengan rekan kerjanya, karyawan ramah ketika berkomunikasi dengan rekan kerjanya, karyawan mudah bergaul dengan rekan kerjanya didalam perusahaan, karyawan merasa senang saat bekerja sama dengan rekan kerjanya.

Pada loyalitas karyawan secara garis besar sudah berada pada kategori sangat loyal. Loyalitas karyawan terdiri dari empat dimensi yaitu ketaatan, tanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran yaitu karyawan mentaati semua peraturan dan tata tertib di perusahaan, karyawan melaksanakan perintah yang diberikan pemimpin di perusahaan, karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, karyawan berani mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya saat bekerja, karyawan mendahulukan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi, karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan secara ikhlas, karyawan selalu melaporkan hasil pekerjaannya kepada pemimpin didalam perusahaan, dan karyawan mengakui kesalahannya saat hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Jadi semakin mampu pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin loyal karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut terlihat pada 4 dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu pada dimensi pengaruh ideal dan motivasi inspirasional menunjukkan bahwa pemimpin memiliki kharisma sehingga dihormati dan dipercaya oleh karyawannya serta mampu memotivasi karyawan sehingga karyawan memiliki kemauan untuk bekerja melebihi ekspektasi mereka dengan target pencapaian tinggi yang ditetapkan oleh pemimpin.

Kemauan karyawan untuk bekerja melebihi ekspektasi mereka tentu akan menumbuhkan semangat yang tinggi dalam bekerja serta meningkatkan

produktifitas kerja sehingga karyawan mampu bekerja secara cekatan, cermat, dan teliti. Dengan kemampuan karyawan tersebut maka karyawan akan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh pemimpin, yang berarti karyawan telah memenuhi tugas kerja dan memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan.

Pada dimensi kepemimpinan transformasional selanjutnya yaitu pada dimensi stimulasi intelektual yang menunjukkan pemimpin mampu mendorong kecerdasan, rasionalitas dan penyelesaian masalah karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan memberikan stimulasi intelektual pada karyawan, pemimpin tentunya akan menciptakan tingkat penyelesaian pekerjaan yang tinggi sehingga para karyawan merasa senang berada di perusahaan tersebut.

Dimensi selanjutnya yaitu pada dimensi perhatian individu pemimpin mampu memberikan perhatian secara individu kepada masing-masing karyawan. Dengan memberikan perhatian individu, karyawan akan merasakan lingkungan kerja yang nyaman, memiliki jenjang karir yang jelas, dan memiliki hubungan yang baik dengan pemimpin di perusahaan tersebut sehingga karyawan tidak hanya loyal pada perusahaan saja, tetapi juga loyal terhadap pemimpin.

Artinya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari panutan/role model, mendapatkan rasa hormat, mendapatkan kepercayaan, memberikan motivasi inspirasi, mempunyai target pencapaian, menghargai ide-ide karyawan, menjadi problem solver, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan karir, dan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan yang terdiri dari taat pada peraturan, mentaati perintah pimpinan, menyelesaikan pekerjaan, berani mengambil resiko, mendahulukan kepentingan perusahaan, bekerja secara ikhlas, melaporkan hasil pekerjaan dan mengakui kesalahannya saat hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tanggapan karyawan terhadap variabel kepemimpinan transformasional pada pemimpin di PT. Perkebunan Nusantara VI berada pada kategori mampu. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan PT. Perkebunan Nusantara VI memiliki kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan perubahan

positif didalam perusahaan. Ketika pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, maka karyawan tidak akan merasa diperintah tetapi mereka akan merasa dibimbing sehingga menumbuhkan loyalitas terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ridito & Kasmiruddin (2016) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Beberapa peneliti lain yang mendukung penelitian ini adalah Pratama et al. (2019), Ang & Edalmen (2021), Gumelar (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dengan menerapkan kepemimpinan transformasional, maka loyalitas karyawan akan meningkat. Hal tersebut mengemukakan bahwa hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yaitu kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Emotional Intelligence.

Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap emotional intelligence berpengaruh positif dan signifikan, sehingga hipotesis ke 2 dapat diterima. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kecerdasan emosional karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan PT. Perkebunan Nusantara VI dalam menerapkan kepemimpinan transformasional terhadap emotional intelligence sudah mampu, hal ini dapat dilihat pada dimensi kepemimpinan transformasional yaitu pada dimensi perhatian individu yang menunjukkan bahwa pemimpin mampu menjalin hubungan yang baik dengan para karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga karyawan mampu mengatasi stres dan emosi negatif lainnya ketika bekerja di perusahaan. Ketika terciptanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dan karyawan maka akan membentuk suatu lingkungan kerja yang positif dan dengan menerapkan kepemimpinan transformasional maka akan berpengaruh terhadap emotional intelligence sehingga akan terbentuk kerja sama yang bagus

dengan dilandasi rasa semangat, saling menghargai dan menghormati orang lain untuk mencapai hasil yang terbaik

Artinya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari panutan/role model, mendapatkan rasa hormat, mendapatkan kepercayaan, memberikan motivasi inspirasi, mempunyai target pencapaian, menghargai ide-ide karyawan, menjadi problem solver, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan karir, dan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap emotional intelligence yang terdiri dari kesadaran akan kemampuan diri, kemampuan mengelola emosi diri, kemampuan menerima perubahan yang terjadi, kemampuan memotivasi diri, kemampuan memanfaatkan kesempatan dengan baik, mampu memahami perasaan orang lain, membangun hubungan baik dengan rekan kerja, kemauan membantu rekan kerja, mampu membangun hubungan baik dengan orang lain dan keterampilan untuk bernegosiasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh M.H. Saputra (2012) yang mengatakan bahwa. kepemimpinan transformasional yang didukung dengan adanya kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dapat membawa organisasi menuju perubahan kearah yang lebih baik Artinya kepemimpinan transformasional memiliki peran terhadap emotional intelligence. Penelitian lain yaitu dilakukan oleh Wahjono (2013) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional yang Otentik mempunyai pengaruh positif terhadap kecerdasan emosional secara langsung. Hal tersebut mengungkapkan bahwa hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap emotional intelligence.

4. Pengaruh Emotional Intelligence Terhadap Loyalitas Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa emotional intelligence tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga hipotesis ke-3 tidak dapat diterima atau ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI memiliki emotional intelligence dengan kategori cerdas, namun tidak mempengaruhi loyalitas karyawan tersebut pada perusahaan. Terlihat pada emotional intelligence yang memiliki 5 dimensi yaitu

walaupun pada dimensi kesadaran diri menunjukkan karyawan mampu mengenali dan merasakan emosi dalam dirinya, karyawan memahami penyebab emosinya yang timbul saat bekerja, dan karyawan memahami pengaruh dari emosinya terhadap tindakannya saat bekerja namun hal itu tidak mempengaruhi ketaatan pada loyalitas karyawan yang menaati semua peraturan dan tata tertib di perusahaan serta karyawan melaksanakan perintah yang diberikan pemimpin di perusahaan.

Dimensi pada emotional intelligence selanjutnya yaitu walaupun pada pengaturan diri yang menunjukkan karyawan mampu mentoleransi perasaan frustasinya yang muncul saat bekerja, karyawan mampu mengendalikan amarahnya secara lebih baik, karyawan mengisi waktunya dengan kegiatan positif yang menyenangkan untuk menghindari perasaan cemas, dan karyawan mampu mengatasi perasaan stresnya secara lebih baik saat bekerja namun hal itu tidak mempengaruhi tanggung jawab pada loyalitas karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu serta berani mengambil resiko terhadap keputusan yang dibuatnya saat bekerja. Pada dimensi motivasi, walaupun karyawan mampu mengendalikan perilaku negatif yang datang saat bekerja, dan karyawan selalu merasa optimis dalam melakukan suatu pekerjaan namun hal itu tidak mempengaruhi pengabdian pada loyalitas karyawan yang mendahulukan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi serta melaksanakan pekerjaan yang diberikan secara ikhlas. Pada dimensi mengenali emosi orang lain (empati) dan keterampilan sosial, walaupun karyawan dapat menerima perspektif orang lain saat bekerja, bersedia membantu pekerjaan rekan kerja, bersedia mendengar keluhan dari rekan kerja, mampu menyelesaikan konflik dengan rekan kerjanya, ramah ketika berkomunikasi dengan rekan kerjanya, mudah bergaul dengan rekan kerjanya didalam perusahaan, dan merasa senang saat bekerja sama dengan rekan kerjanya namun hal itu tidak mempengaruhi kejujuran pada loyalitas karyawan yang selalu melaporkan hasil pekerjaannya kepada pemimpin didalam perusahaan serta mengakui kesalahannya saat hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin.

Fakta yang ditemukan peneliti di lapangan adalah bahwa emotional intelligence itu memang tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI.

Hasil penelitian ini menolak penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yeshinta (2020) yang mengatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai dan penelitian dari Hidayah et al. (2021) yang juga mengatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, artinya semakin meningkatnya kecerdasan emosional maka loyalitas para pegawai akan tetap stabil.

5. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Emotional Intelligence.

Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui emotional intelligence. Hal ini membuktikan bahwa emotional intelligence tidak mampu dalam memediasi kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. Artinya walaupun kepemimpinan transformasional yang terdiri dari panutan/role model, mendapatkan rasa hormat, mendapatkan kepercayaan, memberikan motivasi inspirasi, mempunyai target pencapaian, menghargai ide-ide karyawan, menjadi problem solver, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan karir, dan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan sudah dimediasi oleh emotional intelligence namun hal itu tetap tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan yang taat pada peraturan, mentaati perintah pimpinan, menyelesaikan pekerjaan, berani mengambil resiko, mendahulukan kepentingan perusahaan, bekerja secara ikhlas, melaporkan hasil pekerjaan dan mengakui kesalahannya saat hasil kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin.

Melalui emotional intelligence yang terdiri dari kesadaran akan kemampuan diri, kemampuan mengelola emosi diri, kemampuan menerima perubahan yang terjadi, kemampuan memotivasi diri, kemampuan memanfaatkan kesempatan dengan baik, mampu memahami perasaan orang lain, membangun hubungan baik dengan rekan kerja, kemauan membantu rekan kerja, mampu membangun hubungan baik dengan orang lain dan keterampilan untuk bernegosiasi.

Hasil penelitian ini menolak hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fitriana et al. (2021) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kecerdasan emosional

di Bank BJB Syariah KCP Majalaya. Artinya dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan maka belum tentu akan meningkatkan atau menurunkan loyalitas karyawan melalui emotional intelligence.