

## **PENGARUH *EMOTIONAL INTELLIGENCE LEADERS*, PEMBERDAYAAN KARYAWAN, DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA**

**I Gusti Agung Dhyan Shinta Dewi <sup>1</sup>**

**I Wayan Mudiarta Utama <sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

*e-mail: dhyanshinta27@gmail.com*

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali. Sampel yang diambil sebanyak 255 orang dengan menggunakan teknik *proportionate random sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik regresi linear berganda. Hasil analisis ditemukan bahwa variabel *emotional intelligence leader*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua Bali dengan kontribusi sebesar 82,9 persen, sedangkan sisanya 17,1 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *emotional intelligence leader*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua Bali.

**Kata Kunci:** *emotional intelligence leader*, pemberdayaan karyawan, dukungan organisasi, kepuasan kerja

### **ABSTRACT**

The purpose of this study was to determine the influence of emotional intelligence leaders, empowering employees, and organizational support on job satisfaction at The Westin Resort Nusa Dua, Bali. Samples taken as many as 255 people using proportionate random sampling technique. The analysis technique used is multiple linear regression technique. The results of the analysis found that variables leader emotional intelligence, employee empowerment, and organizational support on job satisfaction at The Westin Resort Nusa Dua, Bali, with a contribution of 82.9 percent, while the remaining 17.1 percent is influenced by other variables not included in the model. The results showed that the variables leader emotional intelligence, employee empowerment, and support organizations and a significant positive effect on job satisfaction at The Westin Resort Nusa Dua, Bali .

**Keywords:** *emotional intelligence leader*, employee empowerment , organizational support , job satisfaction

### **PENDAHULUAN**

Dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan interaksi antara karyawan dan manajer dalam penyampaian informasi atau gagasan, karena sangat penting untuk

menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawan perusahaan (Brahmasari:2008). Kepuasan timbul apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan perasaan mendukung dari diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya.

Dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan, The Westin Resort Nusa Dua, Bali harus dapat memberikan perhatian terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu proses yang membuat karyawan merasakan rasa puas dalam bekerja. Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan bagi pimpinan perusahaan yaitu dengan mempertahankan gaji yang diberikan, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja ataupun dengan atasan.

Karyawan pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali diharapkan mampu berkomitmen untuk menyediakan kebutuhan tamu dengan pelayanan yang baik. Hal tersebut dapat memberikan keyakinan dan kontribusi pada kemampuan hotel untuk memberikan tingkat layanan yang tinggi hingga mampu mendorong loyalitas pelanggan. The Westin Resort Nusa Dua, Bali merupakan sebuah hotel yang bertaraf internasional terletak di kawasan Nusa Dua, memiliki total karyawan sebanyak 703 orang tersebar di berbagai posisi dan jabatan. Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan The Westin Resort Nusa Dua terungkap adanya indikasi rendahnya kepuasan kerja karyawan. Karyawan cenderung mengeluh dengan pemberian pekerjaan yang kurang menarik, kurangnya kesempatan promosi, pengawasan dari *supervisor* yang terlalu ketat dan kurang terciptanya hubungan antara rekan kerja di luar departemen di lingkungan The Westin Resort Nusa Dua. Selain itu, karyawan

hanya sebagai pelaksana instruksi atasan dan tidak boleh memberikan ide-ide yang inovatif, bekerja harus disiplin, komunikasi yang tertutup dan satu arah. Kondisi dan suasana kerja yang demikian itu, membuat karyawan merasa kurang kesempatan untuk belajar, dan mengembangkan diri, serta tidak terjadinya transfer pengetahuan dan pengalaman antarkaryawan dari departemen yang berbeda. Meskipun gaji yang diterima dianggap relatif lebih baik dibanding bekerja di tempat lain, namun struktur penggajian mencerminkan perbedaan penerimaan yang tidak sesuai dengan pelayanan *service* yang diberikan oleh karyawan.

Berbagai keluhan yang terungkap di atas agaknya merupakan akibat dari suasana manajemen modern yang lebih menekankan pada struktur, sedangkan bagi karyawan yang beragama Hindu mementingkan hal-hal yang bersifat emosional seperti cuti untuk melakukan kegiatan agama. Hal ini menyebabkan kepuasan kerja karyawan rendah walaupun tidak terungkap. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali. Indikator kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1 Indikator Kepuasan Kerja pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali, 2014**

<b>INDIKATOR KEPUASAN KERJA</b>	<b>FAKTA KEPUASAN KERJA</b>
Pekerjaan itu sendiri	Pekerjaan yang dapat menimbulkan rendahnya kepuasan kerja dilihat dari sifat pekerjaan, dan jenis pekerjaan selalu sama yang akan menimbulkan kebosanan bagi para karyawan
Gaji	Perbedaan gaji yang diterima dilihat dari golongan jabatan dan pelayanan <i>service</i>
Kesempatan promosi	Keterbatasan kesempatan promosi kerja
Pengawasan (supervisi)	Karyawan merasakan kurang nyaman dengan adanya pengawasan dalam proses kerja
Rekan kerja	Keterbatasan pertemuan evaluasi dalam kerjasama antar departemen lain

Sumber : The Westin Resort Nusa Dua, Bali, 2014

Wibowo (2010:501) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja ialah sesuatu yang umum terhadap pekerjaan seseorang. Menurut Osibanjo *et al.* (2011) kepuasan kerja yang tinggi terhubung dengan produktivitas yang tinggi, tingkat turnover yang rendah dan tingkat absensi yang rendah. Kepuasan karyawan merupakan fungsi dari kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Menezes (2011) mengatakan kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi karyawan seperti dipengaruhi oleh perilaku, karakteristik pekerjaan, pendidikan dan tingkat upah. Pada umumnya karyawan merasakan puas dengan pekerjaannya karena berhasil dan memperoleh penilaian yang adil dari pimpinannya (Koesmono, 2005).

Menurut Ahmed (2010) konsep dan penilaian kepuasan kerja dapat dilihat dari bentuk penghargaan seperti pendapatan dari pekerjaan, pembayaran insentif, promosi, penghargaan, dan kesempatan untuk kemajuan yang menyebabkan

peningkatan kepuasan kerja pada karyawan. Kepuasan kerja umumnya dianggap sebagai respon mengenai pekerjaan tertentu atau beberapa aspek dari pekerjaan itu. Karyawan puas cenderung tetap lebih loyal terhadap organisasi mereka. Secara umum, ketika orang puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki sikap positif yang berkaitan dengan pekerjaan (Kahrim dan Rehman, 2012).

*Emotional Intelligence* (kecerdasan emosional) merupakan suatu kemampuan akan menilai perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, serta menggunakan perasaan tersebut untuk menuntun sikap dan perilaku pemimpin (Tikollah, 2006). Seseorang pemimpin yang memiliki *Emotional Intelligence* yang memadai akan memiliki pertimbangan yang lebih komprehensif dalam bersikap dan berperilaku sehingga akan bersikap dan berperilaku etis. Carmichael *and* Sytch (2005) menyatakan kecerdasan emosi adalah proses spesifik dari kecerdasan informasi yang meliputi kemampuan untuk memunculkan dan mengekspresikan emosi diri sendiri kepada orang lain, pengaturan emosi (*controlling*), serta penggunaan emosi untuk mencapai tujuan. Mehdi *et al.* (2012) menyatakan kecerdasan emosional menentukan kemampuan manusia untuk mengetahui perasaannya dan orang lain. Ini membantu untuk memotivasi, mengontrol perasaan, dan membuat hubungan. Sidle (2007) mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional merupakan arah pertama yang diperkaya dan diperdalam melalui perasaan dan emosional tiap individu. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi akan melahirkan sikap empati yang diwujudkan dengan mendengarkan setiap pembicaraan dengan lawan bicara baik terkait

keinginan, harapan, maupun keluhan. Rahmi (2010) menyatakan bahwa kecerdasan emosional yang baik dapat dilihat dengan kemampuan mengenal emosi diri sendiri, memotivasi diri, berempati, mengendalikan diri, serta adanya kemampuan sosial. Oleh karena itu, pemimpin yang memiliki ketrampilan emosi yang baik akan memiliki motivasi untuk terus memimpin.

Pemimpin yang tidak mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi dapat ditandai dengan, cepat bertindak berdasarkan emosinya, mempunyai emosi yang tinggi, dan tidak peka terhadap perasaan karyawannya. Karambut dan Noormijati (2012), menjabarkan sejumlah indikator *Emotional Intelligence*, yaitu: *Self Awareness* (Kesadaran Diri), *Self Regulation* (Pengaturan/ Pengendalian Diri), *Self Motivation* (Motivasi diri), dan *Empathy* (Empati). Hidayati, dkk. (2008) kecerdasan emosional memastikan bagaimana kemampuan seseorang pemimpin agar mampu mempelajari keterampilan karyawannya agar dapat termotivasi, mengatur emosi diri, empati, kesadaran diri, dan mampu menciptakan hubungan baik dengan bawahan lainnya.

Robbins and Judge (2009:29) menyatakan para manajer suatu perusahaan memberdayakan karyawan (*empowering employees*) bertujuan untuk menjadikan karyawan agar mampu menjalankan tugas sepenuhnya. Demikian halnya bagi manajer atau pemimpin dipaksa untuk belajar melepaskan kendali, sementara karyawan dituntut untuk belajar bertanggung jawab atas kerja mereka dan dapat mengambil sebuah keputusan yang tepat.. Menurut Akbar *et al.* (2011) pemberdayaan

karyawan didefinisikan sebagai pemberi kekuatan untuk karyawan untuk membuat keputusan. Thomas dan Velthouse (dalam Fadzilah: 2006) membagi dalam empat konsep dalam pemberdayaan karyawan sebagai berikut :

- 1) *Sense of meaning* (peran individu dalam bekerja)
- 2) *Sense of competence* (kompetensi)
- 3) *Sense of self-determination* (penentuan)
- 4) *Sense of impact* (dampak)

Memberdayakan orang berarti mendorong mereka menjadi lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan aktivitas yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Hal ini berarti memberikan kesempatan kepada karyawan agar mereka dapat menunjukkan gagasan terbaik, dan mempunyai keterampilan.

Simosi (2012) mengatakan bahwa dukungan organisasi dirasakan penting karena merupakan subjek meningkatnya minat dalam bidang studi organisasi. Hal ini mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi yang mempekerjakan mereka menghargai kontribusi dan peduli untuk kesejahteraannya. Nugraheny (2009) menemukan banyak masalah yang dikaitkan dengan dukungan organisasi seperti, pelatihan, standar kerja, peralatan dan teknologi, serta tim kerja. Bonar (2012) menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dijadikan indikator dalam menilai dukungan organisasi adalah keadilan, dukungan dari atasan, penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan. Selain itu dukungan dapat memicu semangat kerja bagi

karyawan dan akan timbulnya rasa mempercayai, membantu sesama serta akan timbulnya hubungan baik karyawan dengan atasan di dalam perusahaan.

Hasil Penelitian Karambut dan Noormijati (2012) dinyatakan bahwa kecerdasan Emosional berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kepuasan kerja. Menurut Thomas Sy, *et al.* (dalam Supriyanto dan Troena, 2012) tingkat kecerdasan emosional karyawan berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Chiva *and* Alegre (2008) menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan negatif dan positif terhadap kepuasan kerja.

**H<sub>1</sub>:** *Emotional Intelligence Leaders* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali.

Dalam Penelitian Ugboro *and* Obeng (2000) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Conger *and* Kanungo (dalam penelitian Abraiz *et al.* 2012) memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Rohman dkk. (2012) menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimana semakin tinggi pemberdayaan yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada karyawan,

**H<sub>2</sub> :** Pemberdayaan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali

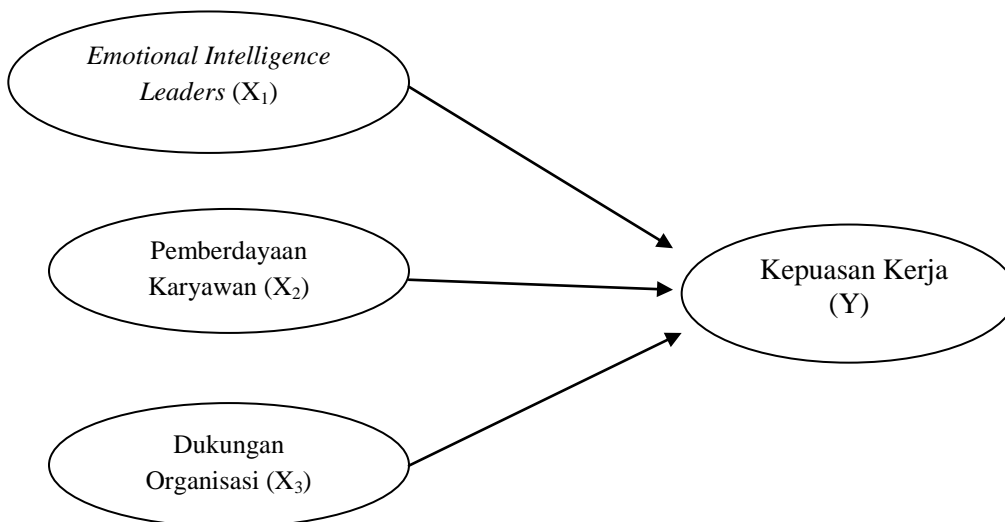
Nugraheny (2009) menyatakan dukungan organisasi merupakan suatu kepercayaan bahwa pihak manajemen memberikan perhatian yang baik terhadap



karyawan. Hasil penelitiannya bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Tumwesigye (2010) yang menemukan bahwa ada hubungan positif antara dukungan organisasi dengan peningkatan komitmen afektif karyawan pada organisasi. Mangundjaya (2012) terdapat hubungan positif dan pengaruh yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja.

**H<sub>3</sub>** : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali

Dalam penelitian ini dapat diambil suatu jalur pemikiran yang diterjemahkan dalam model desain penelitian seperti yang di sajikann dalam Gambar 1



**Gambar 1** Model Desain Penelitian

(Sumber : dari berbagai hasil penelitian)

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berdasarkan bentuk tingkat eksplanasi penelitian yaitu berbentuk penelitian asosiatif yang memiliki hubungan kasual. Penelitian ini dilakukan pada The Westin Resort Nusa Dua pada Kawasan Pariwisata Nusa Dua, BTDC Lot N-3, Nusa Dua, Bali . Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan pada The Westin Resort Nusa Dua, Bali yang berjumlah 703 orang. Jumlah sampel sebesar 255 orang dengan menggunakan rumus *slovin*, selanjutnya untuk pengambilan sampel menggunakan metode *Proportionate Random Sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode Interview (wawancara), dan kuesioner.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data karakteristik responden bertujuan untuk mengetahui profil responden. Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner kepada 255 orang karyawan The Westin Resort Nusa Dua, Bali. Dalam penelitian ini karakteristik responden digambarkan dari segi jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan masa kerja dari karyawan The Westin Resort Nusa Dua, Bali, seperti disajikan dalam Tabel

**Tabel 2. Karakteristik Demografi Responden**

No	Kriteria	Klasifikasi	Jumlah	Persentase
			(orang)	(%)
1	Usia (Tahun)	21 – 25	39	0.15
		26 – 30	53	0.21
		31 – 35	34	0.13
		36 – 40	35	0.14
		40 – 45	38	0.15
		46 – 50	56	0.22
		<b>Jumlah</b>		
2	Jenis Kelamin	Laki – laki	135	0.53
		Perempuan	120	0.47
		<b>Jumlah</b>		
3	Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	121	0.47
		Diploma	122	0.48
		S1	12	0.05
		<b>Jumlah</b>		
4	Masa Kerja (Tahun)	< 1	27	0.11
		1 - 5	59	0.23
		6 - 10	55	0.22
		11 - 15	47	0.18
		> 15	67	0.26
		<b>Jumlah</b>		

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

### Uji Validitas

Suatu instrument dikatakan valid jika korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih dari 0,30 ( $r > 0,3$ ), seperti disajikan dalam

Tabel 3

**Tabel 3 Hasil Uji Validitas**

No.	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterangan
1.	<i>Emotional Intelligence Leaders</i> (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,953	Valid
		X <sub>1.2</sub>	0,834	Valid
		X <sub>1.3</sub>	0,915	Valid
		X <sub>1.4</sub>	0,910	Valid
		X <sub>1.5</sub>	0,938	Valid
2.	PemberdayaanKaryawan(X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,871	Valid
		X <sub>2.2</sub>	0,904	Valid
		X <sub>2.3</sub>	0,886	Valid
		X <sub>2.4</sub>	0,949	Valid
3.	DukunganOrganisasi(X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,888	Valid
		X <sub>3.2</sub>	0,910	Valid
		X <sub>3.3</sub>	0,906	Valid
4.	KepuasanKerja (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,909	Valid
		Y <sub>1.2</sub>	0,920	Valid
		Y <sub>1.3</sub>	0,920	Valid
		Y <sub>1.4</sub>	0,846	Valid
		Y <sub>1.5</sub>	0,922	Valid

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh indikator pernyataan dalam variable *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dukungan organisasi dan kepuasankerja memiliki korelasi item total (*pearson correlation*) lebih dari 0,30 sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data.

### Uji reliabilitas

Suatu instrument dikatakan reliabel, jika instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil dari uji reliabilitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.

**Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Emotional Intelligence Leaders(X <sub>1</sub> )	0,948	Reliabel
PemberdayaanKaryawan(X <sub>2</sub> )	0,924	Reliabel
DukunganOrganisasi (X <sub>3</sub> )	0,882	Reliabel
KepuasanKerja (Y)	0,942	Reliabel

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Tabel 4 menunjukkan bahwa keempat instrumen penelitian yaitu *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

### Uji Normalitas

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov Sminarnov* (K-S) sebesar 1,062, sedangkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,209. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,209 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

**Tabel 5 Hasil Uji Normalitas**

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	255
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	1,062
<i>Asymp.Sig.(2-tailed)</i>	0,209

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

### Uji Heteroskedastisitas

Pada Tabel 6 dapat dilihat bahwa nilai Sig. dari variabel *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi sebesar 0,247, 0,594, dan 0,671 lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas

**Tabel 6 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.069	.310		6.672	.000
Emotional Intelligence Leaders	-.033	.029	-.126	-1.160	.247
Pemberdayaan Karyawan	-.021	.039	-.062	-.533	.594
Dukungan Organisasi	.023	.053	.052	.425	.671

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

### Uji Multikoleniaritas

Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari variable *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikoleniaritas.

**Tabel 7 Hasil Uji Multikoleniaritas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Emotional Intelligence Leaders	.332	3.011
	Pemberdayaan Karyawan	.293	3.417
	Dukungan Organisasi	.265	3.769

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

**Uji Regresi Linear Berganda**

Model analisis regresi linear berganda digunakan untuk mencari koefisien regresi yang akan menentukan apakah hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak. Uji regresi linear berganda dilihat pada Tabel 8

**Tabel 8 Uji Regresi Linear Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.804	.500		-1.608	.109
	Emotional Intelligence Leaders	.316	.047	.306	6.795	.000
	Pemberdayaan Karyawan	.366	.062	.281	5.858	.000
	Dukungan Organisasi	.672	.086	.393	7.796	.000
<b>R Square = 0,829</b> <b>F Statistik = 410,461</b>						

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-.804	.500		-1.608	.109
	Emotional Intelligence Leaders	.316	.047	.306	6.795	.000
	Pemberdayaan Karyawan	.366	.062	.281	5.858	.000
	Dukungan Organisasi	.672	.086	.393	7.796	.000
<b>Signifikansi = 0,000</b>						

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

$$\hat{Y} = -0,804 + 0,316 X_1 + 0,366 X_2 + 0,672X_3$$

Keterangan:

Y = *Kepuasan Kerja*

X<sub>1</sub> = *Emotional Intelligence Leaders*

X<sub>2</sub> = *Pemberdayaan Karyawan*

X<sub>3</sub> = *Dukungan Organisasi*

Persamaan regresi linear berganda diatas menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Penjelasan persamaan regresi linear berganda tersebut adalah sebagai berikut :

$\alpha$  = -0,804, artinya jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel terikat (Beta) sebesar -0,804, yang menyatakan bahwa apabila *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan dan dukungan organisasi bernilai nol maka kepuasan kerja akan bernilai negatif.

X<sub>1</sub> = + 0,316, artinya *emotional intelligence leaders* memiliki pengaruh positif terhadap *kepuasan kerja* pada The Westin Resort Nusa Dua. Hal ini



menunjukkan bahwa bila *emotional intelligence leaders* meningkat, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan juga.

$X_2 = + 0,366$ , artinya pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua.. Hal ini menunjukkan bahwa bila pemberdayaan karyawan mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja pun akan meningkat.

$X_3 = + 0,672$ , artinya dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua.. Apabila terjadi peningkatan pada dukungan organisasi, maka tingkat kepuasan kerja akan naik pula.

$R^2 = 0,829$ , artinya bahwa sebesar 82,9 persen artinya *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pada The Westin Resort Nusa Dua, sedangkan sisanya sebesar 17,1 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya.

### **Hasil Uji Hipotesis**

Uji hipotesis I (uji regresi secara simultan) dan uji hipotesis II (uji regresi secara parsial) dapat dilanjutkan karena persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji asumsi klasik. Uji hipotesis tersebut sebagai berikut :

#### 1) Pengujian signifikansi koefisien regresi secara simultan (Uji F)

Berdasarkan nilai dari F hitung 410,461 dengan nilai signifikansi 0.000 (kurang dari 0.05) maka disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *emotional intelligence leaders*, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja.

2) Pengujian signifikansi koefisien regresi secara parsial (Uji T)

Hasil pengujian signifikansi koefisien regresi secara parsial (Uji T) dapat dilihat pada Tabel 9

**Tabel 9 Hasil Uji T**

Variabel	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t hitung	Sig.
Emotional Intelligence Leaders (X <sub>1</sub> )	.306	6.795	.000
Pemberdayaan Karyawan (X <sub>2</sub> )	.281	5.858	.000
Dukungan Organisasi (X <sub>3</sub> )	.393	7.796	.000

Sumber : hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan hasil Tabel 9 diatas nilai signifikansi  $t_{hitung}$  sebagai berikut :

- (1) *Emotional intelligence leaders* sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai beta 0,306, maka dapat dikatakan bahwa *emotional intelligence leaders* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- (2) Pemberdayaan karyawan sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai beta 0,281, maka dapat dikatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- (3) Dukungan organisasi sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai beta 0,393, maka dapat dikatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Pengaruh *Emotional Intelligence Leaders* Terhadap Kepuasan Kerja**

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variable *emotional intelligence leaders* terhadap kepuasan kerja dengan nilai

koefisien regresinya sebesar 0,306. Penerapan *emotional intelligence leaders* bagi seorang pemimpin merupakan arah pertama yang diperkaya dan diperdalam melalui perasaan dan emosional tiap individu khususnya bagi pemimpin. Hasil Penelitian Karambut dan Noormijati (2012) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Thomas Sy, *et al.* (dalam Supriyanto dan Troena, 2012) menyatakan tingkat kecerdasan emosional pegawai berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Chiva *and* Alegre (2008) menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan negative dan positif terhadap kepuasan kerja. Dari pemaparan diatas maka penelitian ini telah sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai dengan penelitian sebelumnya.

### **Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kepuasan kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,281. Pemberdayaan memungkinkan seorang manajer untuk melakukan dan membantu orang lain bekerja di bawah mereka untuk mencapai dan dapat melalui sistem kerja yang sukses. Ugboro *and* Obeng (2000) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Conger *and* Kanungo (dalam penelitian Abraiz *et al.* 2012) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Rohman dkk. (2012) menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemaparan diatas

menunjukkan bahwa penelitian ini telah sesuai dengan teori dan penelitian sebelumnya.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil data penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,393. Dukungan organisasi dirasakan penting karena merupakan subjek meningkatnya minat dalam bidang studi organisasi. Hal ini mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi yang mempekerjakan mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli untuk kesejahteraan mereka. Dalam penelitian menurut Nugraheny (2009) dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Tumwesigye (2010) yang menemukan bahwa ada hubungan positif antara dukungan organisasi dengan peningkatan komitmen afektif karyawan pada organisasi. Menurut Mangundjaya (2012) terdapat hubungan positif dan pengaruh yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Dari pemaparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai dengan penelitian sebelumnya.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan pembahasan sebelumnya maka disimpulkan *emotional intelligence leaders* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. *Emotional intelligence leaders* sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai beta 0,306.

Pengaruh ini memiliki arti yaitu semakin tinggi tingkat *emotional intelligence leaders* maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada The Westin Resort Nusa Dua Bali. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemberdayaan karyawan sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai beta 0,281. Pengaruh ini memiliki arti yaitu semakin tinggi tingkat pemberdayaan karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada The Westin Resort Nusa Dua Bali. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasi sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai beta 0,393. Hal ini berarti semakin besar dukungan organisasi maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada The Westin Resort Nusa Dua Bali.

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan di atas maka dapat disarankan untuk meningkatkan peran *emotional intelligence leaders* dari seorang pimpinan dalam meningkatkan kepuasan bagi karyawan yaitu dengan memperhatikan emosional dari pemimpin, mampu memperhatikan karyawan yang berprestasi dengan memberikan *reward* (penghargaan). Karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik. Serta pihak The Westin mampu mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan merasa puas dan memahami apa yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

## REFERENSI

- Abraiz, Aneela. Tahira Malik Tabassum, Sobia Raja, and M. Jawad. 2012. Empowerment Effects and Employee Job Satisfaction. 2012. ISSN-L: 2223-9553, ISSN: 2223-9944 Vol. 3, No. 3, November.

- Ahmed, Ishfaq. Muhammad Musarrat Nawaz. and Naveed Iqbal. Imran Ali. Zeeshan Shaukat. Ahmad Usman. 2010. Effects of Motivational Factors on Employees Job Satisfaction a Case Study of University of the Punjab, Pakistan. *International Journal Of Business and Management* Vol.5, No.3.
- Akbar, Syed Waqar. M. Yousaf. Naeem Ui Haq. and Ahmed Imran Hunjra. 2011. Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction: An Empirical Analysis of Pakistan Service Industry. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol.2, No11.
- Bonar, Hutapea. 2012. Sifat-kepribadian dan dukungan organisasi, Sebagai prediktor komitmen organisasi guru pria di sekolah dasar. *MAKARA, SOSIAL HUMANIORA, VOL. 16, NO. 2, DESEMBER 2012: 101-115*
- Brahmasari, I.A. dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2.*
- Carmichael , David B. and Maxim Sytch. 2005. Emotional Intelligence, Organizational Legitimacy and Charismatic Leadership. *Academy Of Management Journal*.
- Fadzilah, Ari. 2006. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Self Of Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan (Studi Kasus Pada PT. Sinar Sosro Wilayah Pemasaran Semarang). *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi. Volume 3, Nomor 1.*
- Hidayati, Reni.,Yadi Purwanto dan Susatyo Yuwono, 2008. Kecerdasan Emosi, Stress kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi* Volume 2, No. 1, Desember 2008.
- Karambut, Christien A. dan Eka Afnan T, Noormijati. 2011. Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Volume 10 nomor 3 September 2012. SK DIRJEN DIKTI NO. 66b/DIKTI/KEP/2011 ISSN: 1693-5241.
- Kharim, Faisal. and Omar Rehman. 2012. Impact of Job Satisfaction,

Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly* 2012, Vol. 3, No. 4, pp. 92-104.

Koesmono. H.Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7( 2).

Mangundjaya, Wustari L.H. 2012. Persepsi Dukungan Organisasi Versus Kepuasan Kerj pada Perannya Terhadap Perilaku Kewarganegaraan organisasi. *Jurnal Psikologi Sosial*, No. VIII/th. VII, Desember 2012, hal. 175-182, ISSN 0853-3997

Mehdi, Moradi. Honari, Habib. Naghshbandi, Salah. Jabari, Nahid. and Azarpira, Gashtaseb. 2012. The Relationship between Emotional Intelligence and Job Satisfaction among Coaches in Premier Under-20 Football League. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* June 2012, Vol. 2, No. 6 ISSN: 2222-6990.

Menezes, Lilian M. 2011. Job satisfaction and quality management: an empirical analysis. *International Journal of Operations & Production Management* Vol. 32 (3), 2012 pp. 308-328

Nugraheny, Penny Setyowati.2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dukungan Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kota Semarang). Program Studi Magister Manajemen. Universitas Diponegoro. Semarang.

Osibanjo, Omotayo Adewale. Joachim Abolaji Abiodun, and Joseph Oladele Kehinde. 2011. Human Resource Management and Employee Job Satisfaction; Evidence From The Nigerian Banking Industry. *College of Development Studies, School of Business. Covenant University*

Robbins, Stephen P. Timonthy A.Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Selemba Empat.

*Sidele, Clint. 2007. The Five Intelligences of Leadership. Winter.*

Simosi, Maria. 2012. The role of different sources of support to

newcomers' training transfer and organizational commitment. *Personnel Review Vol. 41 No. 3, 2012 pp. 301-320 q Emerald Group Publishing Limited.*

Supriyanto, Achmad Sani dan Eka Afnan Troena.2012. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Volume 10. Nomor 4 Desember 2012.

Tikollah,M. Ridwan. Iwan Triyuwono, dan H. Unti Ludigdo. 2006. Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Sikap Etis Mahasiswa Akuntansi (Studi pada Perguruan Tinggi Negeri di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan). *Simposium Nasional AKuntansi Padang.*

Tumwesigye, G. (2010). The relationship between perceived organizational support and turnover intentions in a developing country: The mediating role of organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4(6), 942-952.

Ugboro, Ishaiah.O., and Kofi Obeng. 2000. Top Management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizational: an Empirical Study. *Journal of Quality Management*5 247-272

Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.