

PENGARUH *EMOTIONAL INTELEAGENT* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN PEGAWAI KANTOR BUPATI BULUKUMBA



TESIS

Oleh:

NURDIA AWALIYA

Nomor Induk Mahasiswa : 105021102023

PROGRAM PASCASARJANA

MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

MAKASSAR

2025

PENGARUH *EMOTIONAL INTELEAGENT* DAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN PEGAWAI KANTOR BUPATI BULUKUMBA

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister
Program Studi Magister Manajemen**



Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2025**

TESIS

PENGARUH EMOTIONAL INTELEAGENT DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP KINERJA DI MEDIASI OLEH KEPUASAN PEGAWAI KANTOR BUPATI BULUKUMBA

Yang disusun dan diajukan oleh:

NURDIA AWALIYA

NIM. 105021102023

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
Pada Tanggal 28 Juni 2025

Menyetujui,
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Andi Mappatempo Badawi, S.E., M.M.

Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M. IPM.

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Prof. Erwin Akib, S.Pd., M.Pd., Ph. D.
NBM: 860 934

Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M. IPM.
NBM: 820499

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa.

Judul Tesis : Dampak Integrasi Nilai Kearifan Lokal, Pendidikan Multikultural dan Pemberdayaan Masyarakat Adat Terhadap Kualitas SDM Suku Dani di Papua Pegunungan

Nama Mahasiswa : Uswaul Husna
Nim : 105021100123
Program Studi : Magister Manajemen
Konsetrasi. : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah diuji dan dipertahankan di depan Penitia Penguji Tesis pada tanggal 20 Mei 2025 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 20 Mei 2025

Dr. Muchriana muchran., SE, M.Si., Ak., CA
(Pimpinan Penguji I)

Dr. Andi Jam'an, S.E., M.Si
(Pembimbing I)

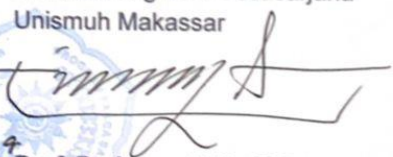
Dr. Edi Jusriadi, S.E., M.M
(Pembimbing II)

Dr. Ir Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
(Penguji 1)

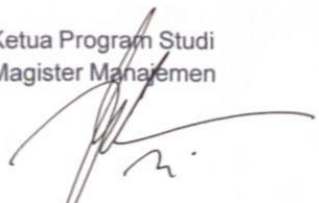
Dr. DG. Maklassa, S.Pd., M.M
(Penguji II)

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar


Prof. Dr. Irwan Akib, M.Pd
NBM : 613 940

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Ir Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

HALAMAN PENGESAHAN TUTUP

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa:

Judul Tesis : Pengaruh *Emotional Intelegent* Dan
Transformational Leadership Terhadap
Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan
Pegawai Kantor Bupati Bulukumba

Nama Mahasiswa : Nurdia Awaliya
NIM : 105021102023
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Telah diuji dan dipertahankan di depan Panitia Penguji Tesis pada
tanggal 28 Juni 2025, sudah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen (M.M) pada Program Pascasarjana Universitas
Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 30 Agustus 2025

Tim Penguji

Dr. A. Ifayani Haanurat, M.M.
(Pimpinan Penguji)

Dr. Andi Mappatompo Badawi, S.E., M.M.
(Pembimbing I/Penguji)

Dr. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM.
(Pembimbing II/Penguji)


Dr. Andi Jam'an, S.E., M.Si.
(Penguji)

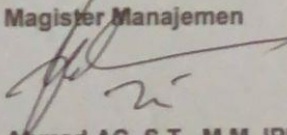
Dr. Buyung Romadhoni, S.E., M.Si
(Penguji)

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Prof. Erwin Akib, S.Pd., M.Pd., Ph.D.
NBM: 860 934


Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M. IPM.
NBM: 820499

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Sesuatu yang tidak dipertaruhkan, tidak akan dimenangkan”

-Sutan Sjahrir-

“ Perang telah usai, aku bisa pulang!!

Kubaringkan panah dan berteriak PULANG!!!!

-Nadin Amizah-

Persembahan

“Kedua dunia ku Bapak Rustan dan Mama Nuraeni”

Mama bapak, perjalanan panjang anak kesayangan mu selesai dengan hasil yang memuaskan. Gelar ini aku persembahkan untuk mama bapak tersayang. Hidup lebih lama untuk mengantar anakmu ke arah hidup selanjutnya.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Nurdia Awaliya
Nim : 105021102023
Program studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut

Makassar, 16 September 2025



Nurdia Awaliya

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa :

Judul tesis : PENGARUH EMOTIONAL INTELEGENT DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN PEGAWAI KANTOR BUPATI BULUKUMBA

Nama Mahasiswa : Nurdia Awaliya

Nim : 105021102023

Program Studi : Magister Manajemen

Konsetrasi : Manajemen SDM

Setelah diperiksa dan diteliti, Proposal tesis ini sudah memenuhi syarat dan layak untuk di seminarkan pada Ujian Proposal

Makassar, 17 Desember 2024


Menyetujui
Komisi Pembimbing :

Pembimbing I
Dr. Andi Mappatempo, S.E., M.M

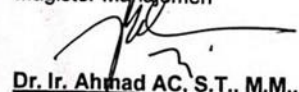
Pembimbing II
Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., MM, IPM

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar


Prof. Dr. Irwan Akib, M.Pd
NBM : 613 940

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

597

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa :

Judul tesis : *Pengaruh Emotional Intelegent Dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba*
Nama Mahasiswa : Nurdia Awaliya
Nim : 105021102023
Program Studi : Magister Manajemen
Konsetrasi : Manajemen SDM

Setelah diperiksa dan diteliti, tesis ini sudah memenuhi syarat dan layak untuk di seminarkan pada Ujian Hasil

Makassar, 16 Maret 2025

Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Andi Mappatempo, S.E., M.M

Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Prof. Dr. Irwan Akib, M.Pd
NBM : 613 940

Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa Mahasiswa :

Judul tesis : Pengaruh Emotional Intelegent dan Transformational
Leadership Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh
Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba

Nama Mahasiswa : Nurdia Awaliya
Nim : 105021102023
Program Studi : Magister Manajemen
Konsetrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Telah diuji dan dipertahankan di depan Panitia Ujian Hasil pada tanggal 31 Mei 2025, sudah memenuhi syarat dan layak untuk diseminarkan pada Ujian Tutup sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 19 Juni 2025

Dr. Andi Mappatempo, S.E., M.M.
(Pembimbing I)


Dr. Ir Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
(Pembimbing II)

Dr. H. Andi Jam'an, S.E., M. Si.
(Penguji I)

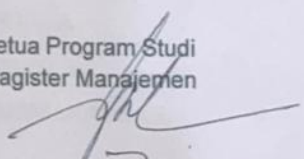
Dr. Buyung Romadhoni, S.E., M.Si
(Penguji II)

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar


Erwin Akib, S.PD., M.Pd., PH.D
NBM : 860 934

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr. Ir Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

ABSTRAK

NURDIA AWALIYA, 2025, Pengaruh *Emotional Intelegent* Dan *Transformational Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba. Dibimbing oleh Andi Mappatempo dan Ahmad AC.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh emotional intelegent dan transformational leadership terhadap kinerja pegawai di mediasi oleh kepuasan pegawai kantor bupati Bulukumba. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei terhadap 104 responden. Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar responden berusia 31-40 tahun (41,35%) diikuti usia 41-50 tahun (29,81%), berpendidikan S1 (65,38%), masa kerja 5-10 tahun (34,62%) diikuti usia 11-15 tahun (22,12%), dan jabatan staff (68,27%).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Emotional Intelegent tidak memiliki pengaruh kepuasan pegawai, emotional intelegent berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, transformational leadership berpengaruh terhadap kepuasan pegawai, transformational leadership tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan pegawai tidak dapat memediasi emotional terhadap kinerja pegawai dan kepuasan pegawai tidak memediasi transformational leadership terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Emotional Intelegent, Transformational Leadership, Kepuasan kerja , Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

NURDIA AWALIYA, 2025, *The Influence of Emotional Intelegant and Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Employee Satisfaction at the Bulukumba Regent's Office. Supervised by Andi Mappatombo and Ahmad AC.*

This study aims to determine the influence of emotional intelegant and transformational leadership on employee performance mediated by employee satisfaction at the Bulukumba Regent's Office. This study uses a quantitative method with data collection through a survey of 104 respondents. The results showed that most respondents were aged 31-40 years (41.35%) followed by those aged 41-50 years (29.81%), had a bachelor's degree (65.38%), worked for 5-10 years (34.62%) followed by those aged 11-15 years (22.12%), and had staff positions (68.27%).

The results of this study indicate that Emotional Intelegant has no effect on employee satisfaction, emotional intelegant has an effect on employee performance, employee satisfaction has an effect on employee performance, transformational leadership has an effect on employee satisfaction, transformational leadership has no effect on employee performance, employee satisfaction cannot mediate emotional on employee performance and employee satisfaction does not mediate transformational leadership on employee performance.

Keywords: *Emotional Intelegant, Transformational Leadership, Job satisfaction, Employee Performance.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah جل جلاله yang telah memberikan rahmat, hidayah dan kemampuan sehingga penulis mampu menyelesaikan proposal ini. Salawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Nabi Muhammad صلى الله عليه وسلم dan keluarga beserta para sahabatnya.

Alhamdulillah atas izin Allah صلى الله عليه وسلم disertai niat, usaha dan doa akhirnya penyusunan proposal yang berjudul “Pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba ” dapat terselesaikan dengan baik sebagai salah satu persyaratan penyelesaian program studi Magister Manajemen (S2) Universitas Muhammadiyah Makassar.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi awal untuk penulis dalam melakukan penelitian yang dapat memberikan manfaat kepada perusahaan, dalam proses pemasaran dan pemilihan saluran pemasaran untuk kemajuan bisnis.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, hasil penelitian ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, perkenankan penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus dan ikhlas kepada berbagai

pihak yang telah memberikan bantuan baik moral dan materi sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan mengucapkan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada : Dr. Andi Mappatempo, S.E., M.M sebagai dosen pembimbing I dalam penyusunan proposal tesis dan Bapak Dr. Ir. Ahmad AC, ST., MM, IPM sebagai dosen pembimbing II, yang telah meluangkan waktu disela-sela kesibukan beliau untuk memberikan motivasi, bimbingan, dan arahan kepada penulis dalam penyusunan proposal tesis ini dan kedua orang tua saya yang selalu menjadi motivasi yang besar dalam penyelesaian saya. Terima kasih secara khusus kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Ir. H. Abd. Rakhim Nanda, S.T., M.T., IPU. selaku ran dilingkup rektorat universitas muhammadiyah makaRektor Universitas Muhammadiyah Makassar dan seluruh jajassar.
2. Bapak Prof. Dr. Erwin Akib, S.Pd., M.Pd, Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Dr. Ir. Ahmad AC, ST., MM, IPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak/Ibu dosen serta seluruh staf pengajar program Studi

Magister Manajemen yang telah memberikan banyak Pendidikan dan pelajaran serta ilmunya. Selain itu penulis ucapkan terima kasih pada bagian Tata Usaha Program Pascasarjana Studi Magister Manajemen yang telah sedemikian banyak membantu berbagai proses hingga tesis ini selesai.

5. Nurdia Awaliya, ya! diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya telah berjuang menyelesaikan apa saja yang telah dimulai. Sulit bisa bertahan sampai titik ini, terimakasih untuk tetap hidup dan merayakan dirimu sendiri, walaupun sering kali putus asa atas apa yang sedang diusahakan. Tetaplah jadi manusia yang mau berusaha dan tidak lelah untuk mencoba. Adapun kurang lebihmu mari merayakan dirimu sendiri.
6. Teruntuk kedua orang tuaku tersayang, Bapak Rustan dan Mama Nuraeni. Terimakasih penulis ucapkan atas segala pengorbanan dan ketulusan yang diberikan. Meskipun bapak dan mama tidak sempat merasakan pendidikan dibangku perkuliahan, namun selalu memberikan yang terbaik, tak kenal lelah mendoakan, mengusahakan, memberikan dukungan baik secara moral maupun finansial, serta memprioritaskan pendidikan dan kebahagiaan anak semata wayangnya. Semoga dengan adanya tesis ini dapat membuat bapak dan mama

bangga karena telah berhasil menjadikan anak perempuan tunggalnya ini menyandang gelar magister seperti yang diharapkan. Besar harapan penulis semoga bapak dan mama selalu sehat, panjang umur dan bisa menyaksikan keberhasilan lainnya yang akan penulis raih di masa yang akan datang.

7. Praka Fajar Hamsah sebagai partner sejak tahun 2021 saat masih menempuh Pendidikan S1. Terimakasih telah menjadi sosok rumah yang selalu ada untuk penulis, memberikan semangat, perhatian, kasih sayang, doa, dukungan dan motivasinya selama 4 tahun ini hingga penulis berhasil menyelesaikan tesis di perguruan tinggi ini. Semoga segala harapan baik yang direncanakan bisa terwujud dikemudian hari.
8. Satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari penulisan tesis ini masih banyak kekurangan yang terdapat didalamnya. Untuk itu, penulis mengharapkan saran dan kritikan dari pembaca guna menyempurnakan tesis ini. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Makassar, 18 Juni 2025

Nurdia Awaliya

DAFTAR ISI

SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
MOTTO DAN PERSEBAHAN	vi
HALAMAN KEASLIAN TESIS	vii
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	18
A. <i>Emotional Intelegent</i> (Kecerdasan Emosional)	18
B. <i>Transformational Leadership</i> (Kepemimpinan Transformasional)	23
C. Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>)	29
D. Kinerja Pegawai	31
E. Tinjauan Empiris	34

F. Kerangka Pikir.....	35
G. Hipotesis	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
A. Jenis dan Desain Penelitian	44
B. Lokasi Penelitian	44
C. Populasi dan Sampel	45
D. Definisi Oprasional Variabel	46
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Analisis Data	50
G. Metode Analisis Data	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	56
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	56
B. Analisis Hasil Penelitian	59
C. Karakteristik Responden	61
D. Analisis Statistik Deskriptif	63
E. Analisis Hasil Penelitian	70
F. Pembahasan	77
G. Keterbatasan Penelitian	87
BAB V PENUTUP	89
A. Kesimpulan	89
B. Saran.....	89
Daftar Pustaka.....	91

DAFTAR TABEL

1.1 Jumlah Pegawai	9
4.1 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reabilitas	60
4.2 Kompensasi Responden berdasarkan Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja.....	62
4.3 Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian	63
4.4 Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Emotional Intelegent	64
4.5 Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Transformational Leadership	66
4.6 Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kepuasan Pegawai	68
4.7 Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kinerja Pegawai	69
4.8 Pengujian Hipotesis.....	73

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Pikir.....	40
4.1 Pengukur Model Emotional Intelegent, Transformational Leadership, Kepuasan Pegawai dan Kinerja Pegawai.....	72
4..2 Pengukuran Model Emotional Intelegent, Transformational Leadership, Kepuasan Pegawai dan Kinerja Pegawai.....	76



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan organisasi dan menjadi penunjang atas kemajuan suatu organisasi, karena tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Sumber daya manusia merupakan faktor pendukung utama dan memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas mampu mengelola sumber daya lain secara optimal. Dengan mengembangkan sumber daya manusia maka organisasi dapat mencapai tujuan yang diharapkan sehingga tetap bertahan dan dapat bersaing, sehingga untuk mewujudkannya dibutuhkan sumber daya manusia yang terampil dan handal di lingkup pekerjaannya guna mendorong kegiatan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi yakni dengan kinerja. Sumber daya manusia yang terampil dan handal tercermin dari kinerjanya, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Di era globalisasi dan perubahan yang cepat, penting bagi organisasi untuk memahami dan mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai/karyawan. Menurut Sulfiana, (2022), kinerja merupakan kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh

seseorang yang melakukan pekerjaan, sedangkan kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi, termasuk di instansi pemerintah. Dengan demikian, kinerja pegawai di instansi atau organisasi merupakan hal yang patut diperhatikan oleh pimpinan karena dapat menjadi kunci untuk kelangsungan hidup instansi atau organisasi tersebut.

Sebagian besar instansi atau organisasi Masalah yang terjadi yakni kinerja pegawai yang rendah. Terdapat berbagai hal yang dapat memengaruhi kinerja seseorang, salah satunya yakni kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) yang sangat berpengaruh di zaman sekarang. Seiring perubahan zaman yang diikuti oleh kemajuan teknologi dan globalisasi telah mengubah cara kita memandang suatu pekerjaan dalam lingkup organisasi atau instansi. *Emotional intelligence* merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh setiap orang, khususnya bagi seorang pegawai di tempat kerjanya, dikarenakan *emotional intelligence* ini membantu mereka (pegawai) dalam mengenali potensi diri sendiri, mengatur emosi, dan menjalin hubungan yang baik dengan orang lain, yang dapat juga mempengaruhi peningkatan kinerja di tempatnya bekerja.

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) mengacu pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain. Menurut Asrar, (2022), kecerdasan emosional pegawai merupakan penentu keberhasilan kinerja pegawai di suatu

organisasi atau instansi, karena dalam kecerdasan emosional dapat mengontrol semua yang ada dalam diri individu. Individu yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi dapat mengelola perasaannya yaitu motivasi terhadap diri sendiri, empati, kesadaran diri, dan pengendalian terhadap dirinya sendiri.

Sebagaimana dalam Al-Qur'an pada surah Al-Isra' (12) ayat 36 menyatakan bahwa pengetahuan dan pemahaman yang mendalam merupakan kunci untuk mencapai kehidupan yang baik dan bermakna, sesuai dengan petunjuk Ilahi.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya:

“Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungjawabannya.” {Al-Isra' (12); 36}

Makna dari ayat tersebut disebutkan bahwa Allah mengingatkan umat manusia untuk tidak mengikuti sesuatu yang tidak memiliki pengetahuan, serta untuk menggunakan akal dan pemahaman dalam mengambil keputusan. Ayat ini menggarisbawahi tanggung jawab individu untuk mencari kebenaran dan memahami konsekuensi dari setiap tindakan.

Selain *emotional intelligence*, dalam instansi atau organisasi terdapat pemimpin. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan juga memegang peranan penting dalam membentuk perilaku pegawai. Salah satu gaya kepemimpinan yakni Kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). *Transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi pegawai untuk mencapai potensi penuh mereka. Peran pemimpin merupakan sumber daya kunci dalam organisasi manapun.

Gaya kepemimpinan *transformational leadership* merupakan jenis kepemimpinan yang mampu memotivasi pengikut menuju tujuan yang sudah ditetapkan dengan memperjelas dan peran arahan dalam tugas. *Transformational leadership* yang fokus pada perhatian terhadap masalah dan kebutuhan pengembangan pada masing-masing pengikut, membantu mengubah cara pandang pengikut terhadap isu-isu dengan melihat dari perspektif berbeda. Bass, (2022), berpendapat bahwa Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti *transformational leadership*, dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Salah satu hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pegawai yakni kepuasan kerja. Menurut Arifin, (2022) kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap suatu pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan

kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan merupakan peranan penting dalam rangka menciptakan kinerja yang optimal. Ketika seseorang mendapatkan kepuasan dalam bekerja maka ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga kinerja pegawai akan meningkat secara optimal. Dengan demikian, Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya

Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) merupakan kombinasi dari kemampuan mengenali dan memahami emosi, baik diri sendiri maupun orang lain, serta kemampuan untuk mengelola emosi tersebut dengan cara yang positif. Keterampilan ini sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk hubungan pribadi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. *Emotional intelligence* dapat meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan kemampuan untuk menghadapi situasi yang penuh tekanan. *Emotional intelligence* dapat mempengaruhi kinerja individu secara signifikan, sebagaimana dalam Hasil penelitian membuktikan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini berdasarkan temuan yang dilakukan Ardiansyah, (2018); Ratnasari, et al., (2020), dan Octavia, et al., (2020). Temuan penelitian berbeda yang dilakukan oleh Angelica, et al., (2020) yang menyimpulkan bahwa *emotional intelligence* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pemimpin transformasional (*transformational leadership*) merupakan jenis pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama, sambil juga memperhatikan pengembangan individu. Pemimpin transformasional memiliki pendekatan yang holistik, di mana mereka tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga berinvestasi dalam pengembangan individu dalam tim. Dengan memadukan visi yang inspiratif, dukungan pengembangan pribadi, dan interaksi yang kuat, mereka menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan, yang pada gilirannya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai, terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, penelitian ini berdasarkan temuan yang dilakukan Mujanah, (2020); Yanti, (2021); Ramadhani, (2021) dan Amelia, et al., (2024).

Kepuasan pegawai sebagai kondisi psikologis positif yang mencerminkan perasaan bahagia dan menikmati pekerjaan memiliki peranan penting sebagai penggerak peningkatan kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga berkontribusi dalam mengurangi kejenuhan, stres, dan keinginan untuk berpindah pekerjaan, sehingga pegawai lebih fokus dan stabil dalam menjalankan perannya. Berdasarkan penelitian terdahulu, kepuasan kerja secara konsisten ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau pegawai, sebagaimana

yang dilakukan oleh Prasetyo, (2019) dan Steven, (2020), hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya, semakin besar pula dorongan dan motivasi internal mereka untuk bekerja dengan lebih baik, sehingga kinerja yang dihasilkan juga meningkat. Sedangkan penelitian yang dilakukan Nabawi, (2019) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Bupati Bulukumba. Kantor Bupati Bulukumba sebagai institusi pemerintahan daerah memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya aparatur sipil negara (ASN) untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Sebagai instansi pemerintahan, Kantor Bupati Bulukumba bertanggung jawab atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di tingkat kabupaten. Sebagai pusat administrasi, kantor ini berperan dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan publik, menyelenggarakan layanan masyarakat, serta mengelola sumber daya daerah. Unit kerja di Kantor Bupati Bulukumba terdiri dari berbagai unit kerja yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi spesifik, mulai dari perencanaan, penganggaran, hingga pelayanan masyarakat. Dalam menjalankan tugasnya, kantor ini juga berkoordinasi dengan instansi lain, baik di tingkat provinsi maupun pusat. Berikut persebaran pegawai di Kantor Bupati Bulukumba.

Tabel 1.1
Persebaran pegawai di Kantor Bupati Bulukumba

Unit Kerja di Kantor Bupati Bulukumba	Jumlah Pegawai (Orang)
Kesekretariatan	8
Bagian pemerintahan	18
Bagian hukum	10
Bagian organisasi dan tata laksana	12
Bagian ekonomi pengembangan energi sumber daya mineral	20
Bagian administrasi pembangunan	16
Bagian kesejahteraan rakyat	14
Bagian humas dan protokol	15
Bagian keuangan	12
Bagian umum	14
Total Pegawai	139

Sumber: Arsip sekretariat Kantor Bupati Bulukumba, (2025)

Kantor Bupati Bulukumba merupakan instansi pemerintahan yang memiliki pegawai dengan kemampuan yang berbeda sehingga memiliki kinerja yang berbeda pada setiap individu, selain itu instansi ini juga selalu mengalami pergantian kepemimpinan untuk periode waktu tertentu. Setiap pemimpin memiliki karakter serta metode kepemimpinan yang berbeda yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pemimpin memegang peranan sebagai penyemangat, pembimbing, pengarah, pengontrol untuk mencapai tujuan organisasi.

Tabel 1.2
Penilaian kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba tahun 2022-2024

Unit Kerja di Kantor Bupati Bulukumba	Jumlah pegawai (Orang)	Standar penilaian	Pencapaian kinerja			
			2021	2022	2023	2024
Kesekretariatan	8	70%	50%	65%	72%	68%
Bagian pemerintahan	18	70%	50%	68%	70%	70%
Bagian hukum	10	70%	50%	60%	62%	65%
Bagian organisasi dan tata laksana	12	70%	45%	60%	70%	72%

Lanjutan tabel 1.2

Penilaian kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba tahun 2022-2024

Unit Kerja di Kantor Bupati Bulukumba	Jumlah pegawai (Orang)	Standar penilaian	Pencapaian kinerja			
			2021	2022	2023	2024
Bagian ekonomi pengembangan energi sumber daya mineral	20	70%	45%	66%	68%	68%
Bagian administrasi pembangunan	16	70%	40%	69%	70%	73%
Bagian kesejahteraan rakyat	14	70%	55%	63%	62%	63%
Bagian humas dan protokol	15	70%	46%	69%	72%	73%
Bagian keuangan	12	70%	50%	67%	70%	68%
Bagian umum	14	70%	45%	65%	71%	73%

Sumber: *Arsip kesekretariatan Kantor Bupati Bulukumba, (2025).*

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan Penilaian kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba dalam empat tahun terakhir, terdapat fluktuasi yang signifikan dalam kinerja pegawai. Berdasarkan laporan kinerja, standar penilaian setiap unit kerja sebesar 70% sedangkan presentase pegawai yang mencapai target kinerja optimal hanya berkisar antara 63% hingga 73%.

Perubahan penilaian kinerja pada unit kerja sesuai standar kerja yang mengalami peningkatan setiap tahun, disebabkan adanya perubahan yang dilakukan dalam internal unit kerja di Kantor Bupati Bulukumba. Dari data ditemukan terdapat unit kerja yang belum pernah mencapai standar penilaian kinerja. Berdasarkan data tersebut, perlunya pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Kinerja pegawai di instansi pemerintah seperti di Kantor Bupati Bulukumba seringkali menghadapi berbagai permasalahan yang dapat dikaitkan dengan *emotional intelligence* pegawai dan kurangnya

penerapan *transformational leadership*. Sehingga salah satu masalah utamanya yaitu komunikasi yang tidak efektif antar karyawan, di mana ketidakmampuan mengelola emosi seperti mudah tersinggung, kurang empati, atau tidak mampu menangani konflik menyebabkan koordinasi kerja menjadi tidak harmonis. Selain itu, pegawai yang kurang memiliki kesadaran diri (*self-awareness*) dan pengaturan diri (*self-regulation*) cenderung bereaksi negatif terhadap tekanan kerja, sehingga memicu produktivitas yang rendah dan pelayanan publik yang lambat.

Kepemimpinan yang tidak inspiratif dapat juga menjadi faktor penghambat. Jika seorang bupati sebagai pimpinan di kantornya tidak mampu menerapkan *transformational leadership* yang mencakup pemberian visi yang jelas, motivasi intrinsik, serta pendekatan individual dalam memberikan bimbingan pada bawahan, maka pegawai cenderung bekerja hanya memenuhi kewajiban tanpa inisiatif untuk berinovasi yang mengakibatkan birokrasi yang menjadi kaku, perubahan sulit diwujudkan, dan tanggapan terhadap kebutuhan masyarakat seringkali terhambat.

Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh *emotional intelligence* terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan *emotional intelligence* tinggi cenderung lebih mampu membangun hubungan interpersonal yang positif, mengelola stres, dan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan. Namun, tanpa kepuasan kerja, potensi ini tidak akan teraktualisasi secara optimal. Kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor seperti penghargaan, lingkungan kerja yang

suportif, dan kesempatan pengembangan diri akan memperkuat motivasi pegawai untuk menerapkan kecerdasan emosional mereka dalam tugas sehari-hari. Dengan demikian, kepuasan kerja yang berfungsi sebagai mediasi yang menghubungkan *emotional intelligence* dengan peningkatan kinerja.

Kepuasan kerja dapat menjadi faktor utama dalam memperkuat *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai. Seorang pemimpin dengan menerapkan *transformational leadership* mampu menginspirasi bawahan melalui visi yang jelas, pendekatan yang memberdayakan, serta mendapatkan dukungan untuk pengembangan karir. Namun, efektivitas kepemimpinan ini sangat bergantung pada sejauh mana pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka. Pegawai merasa lingkungan kerja yang mendukung, penghargaan diberikan secara adil, dan memiliki kesempatan berkembang, maka *transformational leadership* akan lebih mudah mendorong peningkatan kinerja. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah misalnya ketidakadilan dalam promosi atau kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, maka upaya pemimpin untuk memotivasi dan menggerakkan perubahan akan kurang efektif.

Berdasarkan latar belakang penelitian maka penelitian ini akan menyelesaikan masalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Bupati Bulukumba.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan

masalah dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

1. Apakah *Emotional Intelegent (EI)* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah *Transformational Leadership (TL)* terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah pengaruh *Emotional Intelegent (EI)* terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba?
4. Apakah pengaruh *Transformational Leadership (TL)* terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba?
5. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba?
6. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara *Emotional Intelegent* dan kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba?
7. Apakah kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara *Transformational Leadership* dan kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Emotional Intelegent (EI)* dan *Transformational Leadership (TL)* terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Adapun tujuan secara spesifik adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *Emotional Intelegent (EI)* terhadap kepuasan kerja
2. Menganalisis pengaruh *Transformational Leadership (TL)* terhadap kepuasan kerja
3. Menganalisis pengaruh *Emotional Intelegent (EI)* terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba
4. Menganalisis pengaruh *Transformational Leadership (TL)* terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba.
5. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba
6. Menganalisis peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara *Emotional Intelegent* dan kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba
7. Menganalisis peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara *Transformational Leadership* dan kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat yang dapat memberikan kontribusi signifikan bagi perkembangan instansi dan peningkatan kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba, serta memberi wawasan lebih lanjut dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- 1) Pengembangan teori terkait *Emotional Intelegent* dan *Transformational Leadership*: Penelitian ini akan memperkaya literatur tentang pengaruh *Emotional Intelegent* (EI) dan *Transformational Leadership* (TL) terhadap kinerja pegawai dalam konteks pemerintahan daerah, khususnya di Kantor Bupati Bulukumba. Dengan memfokuskan pada aspek kepuasan kerja sebagai mediator, penelitian ini juga akan mengisi celah dalam pemahaman mengenai interaksi antara EI, TL, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.
 - 2) Penyediaan model baru dalam manajemen SDM: Penelitian ini berpotensi mengembangkan model hubungan antara EI, TL, dan kepuasan kerja yang dapat digunakan oleh instansi atau instansi lain untuk meningkatkan kinerja pegawai dan efektivitas instansi.
2. Manfaat Praktis
- 1) Peningkatan kinerja pegawai: Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada manajer atau pimpinan di Kantor Bupati Bulukumba mengenai pentingnya pengelolaan *Emotional Intelegent* dan penerapan gaya kepemimpinan Transformaional dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang memahami dan mengelola EI dengan baik dapat lebih efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

2) Penyusunan kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif:

Hasil penelitian dapat digunakan oleh pengambil kebijakan di Kantor Bupati Bulukumba untuk merumuskan kebijakan yang lebih tepat dalam mengelola kepuasan kerja dan memfasilitasi pengembangan *Emotional Intelegent* serta penerapan *Transformational Leadership* yang lebih optimal. Kebijakan yang didasarkan pada temuan penelitian ini dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.

3) Meningkatkan kualitas hubungan antara pemimpin dan pegawai:

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pemahaman yang lebih dalam mengenai peran *Transformational Leadership* dalam membangun hubungan yang lebih produktif dan harmonis antara pemimpin dan pegawai. Pemimpin yang menerapkan *Transformational Leadership* dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai melalui pemberian visi yang jelas, dukungan, dan pemberdayaan.

4) Meningkatkan kepuasan kerja pegawai: Mengetahui pengaruh

Emotional Intelegent dan *Transformational Leadership* terhadap kepuasan kerja dapat memberikan panduan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

3. Manfaat Sosial

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan publik: Dengan meningkatnya kinerja pegawai melalui peningkatan kepuasan kerja dan penerapan kepemimpinan yang baik, pelayanan publik yang diberikan oleh Kantor Bupati Bulukumba dapat menjadi lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini diharapkan dapat mendukung tercapainya tujuan pembangunan daerah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.
 - 2) Memberikan kontribusi pada pembangunan instansi pemerintahan: Penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan instansi pemerintahan yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan dan tantangan. Penerapan kepemimpinan yang berbasis pada prinsip transformasional serta pengelolaan *Emotional Intelegent* dapat menjadi landasan penting untuk menciptakan birokrasi yang lebih efektif dan efisien.
4. Manfaat Bagi Peneliti dan Akademisi
- 1) Menambah wawasan bagi peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia: Penelitian ini dapat membuka peluang bagi peneliti lain untuk mengembangkan studi lebih lanjut mengenai *Emotional Intelegent*, *Transformational Leadership*, dan kepuasan kerja dalam konteks pemerintahan daerah. Penelitian ini akan memperkaya pemahaman tentang

bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi kinerja pegawai.

- 2) Sumber referensi untuk penelitian selanjutnya: Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai, kepemimpinan, dan kepuasan kerja di sektor pemerintahan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional)

Kecerdasan emosional (EI) merupakan konsep psikologis yang semakin mendapatkan perhatian signifikan dalam berbagai bidang, mulai dari psikologi, pendidikan, hingga manajemen instansi. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Daniel Goleman pada tahun 1995, namun terus mengalami perkembangan yang substantial dalam dua dekade terakhir.

kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk mengenali, memahami, mengelola, dan menggunakan emosi secara efektif dalam berbagai konteks kehidupan (Mayer et al., 2016).
omponen utama dalam kecerdasan emosional:

1. Kesadaran Emosi Diri

Kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi yang dialami sendiri merupakan fondasi utama kecerdasan emosional. Penelitian Bracket dan Geher (2021) menunjukkan bahwa kesadaran emosi yang tinggi berkorelasi positif dengan kesehatan mental dan kualitas hubungan interpersonal.

2. Regulasi Emosi

Kemampuan untuk mengelola dan mengontrol emosi dengan tepat. Studi terbaru oleh Gross (2022) mengungkapkan bahwa strategi regulasi emosi dapat dipelajari dan ditingkatkan melalui intervensi

psikologis yang terstruktur.

3. Empati

Kemampuan untuk memahami dan merasakan emosi orang lain. Penelitian Goleman dan Davidson (2018) menunjukkan bahwa empati tidak hanya bersifat bawaan, tetapi dapat dikembangkan melalui praktik dan pelatihan yang sistematis.

Signifikansi di berbagai konteks seperti pada konteks pendidikan penelitian Wong et al. (2023) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki peran krusial dalam prestasi akademik. Siswa dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik, menunjukkan motivasi belajar yang lebih tinggi dan Memiliki keterampilan sosial yang lebih berkembang.

Konteks Lingkungan Kerja Studi Rodriguez-Ledo et al. (2022) mengungkapkan korelasi signifikan antara kecerdasan emosional dan kinerja profesional. Individu dengan kecerdasan emosional tinggi lebih mampu Mengelola konflik dengan efektif, Membangun hubungan kerja yang produktif dan Menghadapi tekanan kerja dengan lebih baik.

Metode pengembangan kecerdasan emosional beberapa intervensi efektif untuk mengembangkan kecerdasan emosional meliputi, Pelatihan kesadaran diri, Terapi kognitif-perilaku, Praktik *mindfulness*, *Coaching* emosional, Program pengembangan interpersonal. Kecerdasan emosional merupakan konstruk psikologis kompleks yang memiliki implikasi signifikan dalam berbagai aspek

kehidupan manusia. Kemampuan untuk memahami, mengelola, dan menggunakan emosi secara efektif dapat menjadi kunci keberhasilan personal dan profesional.

Indikator pengukuran kecerdasan emosional pengukuran kecerdasan emosional mencakup beberapa indikator utama yang dapat dikelompokkan ke dalam domain-domain spesifik:

1. Kesadaran Emosional Diri (*Emotional Self-Awareness*)

Indikator utama:

- 1) Kemampuan mengenali emosi yang sedang dialami
- 2) Memahami penyebab munculnya emosi tertentu
- 3) Kesadaran akan dampak emosi terhadap pikiran dan perilaku
- 4) Akurasi dalam mendeskripsikan keadaan emosional diri

2. Regulasi Emosi (*Emotion Regulation*)

Indikator pengukuran:

- 1) Kemampuan mengendalikan respon emosional
- 2) Strategi adaptif dalam mengelola emosi negatif
- 3) Fleksibilitas emosional
- 4) Kemampuan meredakan stres dan kecemasan
- 5) Kontrol impuls emosional

3. Empati (*Empathy*)

Indikator kunci:

- 1) Kemampuan mengenali emosi orang lain
- 2) Sensitivitas terhadap isyarat emosional

- 3) Kemampuan memberikan respon yang tepat terhadap kebutuhan emosional orang lain
 - 4) Keterampilan mendengarkan aktif
 - 5) Pemahaman perspektif emosional
4. Keterampilan Sosial Emosional

Indikator pengukuran:

- 1) Kemampuan berkomunikasi efektif
 - 2) Manajemen konflik
 - 3) Membangun dan memelihara hubungan interpersonal
 - 4) Kemampuan berkolaborasi
 - 5) Kepekaan terhadap dinamika kelompok
5. Motivasi Diri (Emotional Self-Motivation)
- Indikator:
- 1) Kemampuan mengarahkan emosi untuk mencapai tujuan
 - 2) Ketahanan menghadapi kegagalan
 - 3) Optimisme dan harapan
 - 4) Kemampuan melakukan regulasi diri
 - 5) Manajemen dorongan internal

Instrumen pengukuran mutakhir, beberapa instrumen terkini untuk mengukur kecerdasan emosional:

1. *Emotional Quotient Inventory* (EQ-i 2.0)
 - 1) Mengukur 15 subskala kecerdasan emosional
 - 2) Dikembangkan oleh Bar-On (2019)

3) Mencakup pengukuran komprehensif lintas domain

2. *Trait Emotional Intelegent Questionnaire (TEIQue)*:

- 1) Mengukur trait kecerdasan emosional
- 2) Dikembangkan oleh Petrides (2021)
- 3) Memperhatikan perbedaan individual dalam respon emosional

3. Mayer-Salovey-Caruso *Emotional Intelegent Test (MSCEIT)*:

- 1) Pendekatan kemampuan dalam mengukur kecerdasan emosional
- 2) Fokus pada performansi aktual dalam tugas emosional
- 3) Terakhir direvisi oleh Mayer et al. (2022)

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengukuran:

1. Konteks budaya
2. Tahap perkembangan individu
3. Pengalaman pribadi
4. Faktor genetik
5. Lingkungan sosial

Tantangan dalam Pengukuran

1. Subjektivitas respon emosional
2. Variabilitas respon lintas konteks
3. Keterbatasan instrumen standar
4. Pengaruh bias personal

Pengukuran kecerdasan emosional merupakan proses kompleks yang membutuhkan pendekatan multidimensional, mempertimbangkan

berbagai aspek emosional, kognitif, dan sosial individu.

B. *Transformational Leadership* (Kepemimpinan Transformasional)

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan ini berfokus pada pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi pengikutnya, mengacu pada teori yang pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns (1978) dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard Bass (1985). Pernyataan tersebut juga relevan dengan literatur terbaru mengenai kepemimpinan transformasional, yang menunjukkan pentingnya hubungan mendalam antara pemimpin dan pengikut dalam mendorong inovasi, perubahan budaya, dan kinerja instansi Breevaart, K., et al. (2022). erikut adalah empat dimensi utama yang sering dibahas dalam literatur terbaru:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Dimensi ini menggambarkan pemimpin yang menjadi teladan bagi pengikutnya, dengan bertindak sesuai dengan nilai dan prinsip yang dihormati. Pemimpin dengan pengaruh ideal berfokus pada integritas, kejujuran, dan etika. Pemimpin tersebut diikuti karena mereka dianggap sebagai panutan yang memperlihatkan komitmen terhadap visi dan misi instansi. Avolio dan Bass (2021)

2. Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin transformasional memberikan visi yang jelas dan memotivasi pengikut untuk mengejar tujuan bersama. Mereka menginspirasi melalui komunikasi yang kuat dan menyampaikan

harapan yang tinggi, sering kali dengan menggunakan cerita atau simbolisme yang menyentuh hati. Gaya ini bertujuan untuk membangkitkan semangat kolektif untuk mencapai tujuan yang lebih besar. Zhang, Lin, dan Jiang (2021)

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Dimensi ini mengajak pengikut untuk berpikir kreatif dan kritis, mendorong mereka untuk menemukan solusi inovatif terhadap tantangan yang dihadapi. Pemimpin transformasional tidak hanya menerima ide yang sudah ada tetapi juga mendorong eksperimen dan cara-cara baru dalam bekerja. Mereka mendukung pengikut untuk mempertanyakan status quo dan mencari cara yang lebih baik untuk mencapai tujuan. Breevaart et al. (2022)

4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian penuh terhadap kebutuhan, aspirasi, dan pengembangan pribadi pengikut. Mereka meluangkan waktu untuk mendengarkan masalah individu dan memberikan dukungan serta bimbingan yang dibutuhkan. Dengan pendekatan ini, pemimpin mengembangkan hubungan yang kuat dan personal dengan anggota tim. Avolio dan Bass (2021)

Penerapan kepemimpinan transformasional dalam instansi, Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk berinovasi, bekerja lebih keras, dan mencapai tujuan instansi yang lebih besar. Dalam konteks instansi

modern, penerapan kepemimpinan transformasional sangat penting untuk mendorong perubahan, meningkatkan motivasi karyawan, dan mencapai kinerja yang lebih tinggi. Berikut ini adalah beberapa penerapan utama kepemimpinan transformasional:

1. Membangun Visi yang Menginspirasi

Pemimpin transformasional secara aktif menciptakan dan menyampaikan visi yang memotivasi tim untuk berfokus pada tujuan bersama. Pemimpin ini mengomunikasikan nilai-nilai inti dan mendorong pengikut untuk berinovasi dalam mencapai visi tersebut. Dalam penelitian terbaru oleh Avolio dan Bass (2021), dinyatakan bahwa pemimpin yang mampu membangun visi yang jelas dan membangkitkan semangat dapat meningkatkan rasa percaya diri dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan jangka panjang instansi.

2. Pemberdayaan Karyawan melalui Stimulasi Intelektual

Pemimpin transformasional mendorong kreativitas dan pemecahan masalah secara inovatif dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk berpikir kritis dan mengusulkan ide-ide baru. Zhang, Lin, dan Jiang (2021) dalam *Journal of Business Research* menyoroti bahwa pemimpin yang mengadopsi gaya ini mengurangi ketergantungan pada prosedur lama dan membuka peluang bagi eksperimen dan inovasi yang lebih besar.

3. Meningkatkan Kesejahteraan dan Kepuasan Karyawan

Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada kinerja jangka

pendek, tetapi juga memberi perhatian kepada kebutuhan emosional dan kesejahteraan karyawan. Mereka memberikan dukungan pribadi, pelatihan, dan mentoring untuk membantu pengikut tumbuh dalam peran mereka. Breevaart et al. (2022) menunjukkan bahwa pemimpin yang memperhatikan kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas tim.

4. Menghadapi Perubahan dan Ketidakpastian

Di tengah perubahan yang cepat, seperti yang terjadi pasca-pandemi, pemimpin transformasional berperan penting dalam membantu instansi untuk beradaptasi. Mereka menciptakan budaya yang mendukung fleksibilitas dan inovasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional membantu instansi untuk bertahan di pasar yang sangat dinamis.

Penerapan kepemimpinan transformasional memungkinkan instansi untuk berkembang dalam menghadapi tantangan yang ada, mendorong inovasi, dan meningkatkan kepuasan karyawan. Pemimpin yang transformasional bukan hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga memprioritaskan pertumbuhan dan kesejahteraan pengikut mereka. Dalam penelitian terbaru, penerapan kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja, daya saing, dan budaya instansi yang sehat.

Indikator kepuasan kerja mengacu pada berbagai faktor yang mempengaruhi bagaimana karyawan merasa terhadap pekerjaan

mereka. Berdasarkan penelitian terkini, berikut adalah beberapa indikator utama yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gottwald, D., Lejsková, P., (2023) :

1. Kompensasi dan Penghargaan

Salah satu indikator utama kepuasan kerja adalah tingkat kompensasi dan penghargaan yang diterima oleh karyawan. Ini mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan penghargaan lainnya. Karyawan yang merasa bahwa mereka dihargai secara finansial lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kompensasi yang adil berperan besar dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan

2. Lingkungan Kerja

Kondisi fisik tempat kerja, seperti kebersihan, kenyamanan, dan fasilitas yang mendukung, berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Di samping itu, lingkungan kerja yang aman, sehat, dan mendukung kolaborasi antar karyawan juga berperan penting. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman secara langsung meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan

3. Peluang Pengembangan

Karir Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang, baik melalui pelatihan, promosi, maupun pengembangan keterampilan, cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pemberian kesempatan untuk tumbuh dalam karir merupakan

faktor penting dalam kepuasan kerja

4. Hubungan Sosial di Tempat Kerja

Hubungan yang sehat dengan rekan kerja dan atasan juga menjadi indikator penting dalam kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan kolega dan merasa didukung oleh atasan akan lebih merasa nyaman dan terlibat dalam pekerjaan. Penelitian juga menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dalam membangun hubungan interpersonal yang positif

5. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin penting. Karyawan yang memiliki fleksibilitas untuk mengatur waktu mereka antara pekerjaan dan aktivitas pribadi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Faktor ini semakin relevan dengan berkembangnya kerja jarak jauh (remote work) yang memungkinkan pengaturan jadwal lebih fleksibel

6. Tugas dan Tanggung Jawab Pekerjaan

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh jenis pekerjaan yang dilakukan. Pekerjaan yang menantang, memberikan rasa pencapaian, dan memiliki tanggung jawab yang jelas sering kali lebih memuaskan. Pekerjaan yang membosankan atau tidak sesuai dengan minat karyawan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja.

C. Kepuasan Pegawai (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang tercermin dalam perasaan puas, bahagia, dan puas dengan kondisi dan situasi di tempat kerja. Secara umum, kepuasan kerja berhubungan dengan sejauh mana karyawan merasa pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan, harapan, dan tujuan mereka. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain adalah lingkungan kerja, pengembangan karir, kompensasi, hubungan antar rekan kerja, dan keseimbangan kerja-hidup. Karyawan yang merasa puas dengan aspek-aspek ini cenderung lebih produktif dan loyal terhadap perusahaan. Gottwald, D., dan Lejsková, P. (2022)

Menurut penelitian, perusahaan yang fokus pada kepuasan kerja dapat merasakan manfaat langsung, seperti peningkatan produktivitas, pengurangan tingkat absensi, dan penurunan angka perputaran karyawan. Beberapa faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja termasuk komunikasi yang jujur dan terbuka, peluang pengembangan karir, pengakuan terhadap pencapaian karyawan, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, baik dalam hal keseimbangan kerja-hidup maupun dukungan psikologis. Luthans, F., dan Youssef, C. M. (2022).

Indikator kepuasan kerja menurut Chang, C., dan Wang, T. (2023). mencakup berbagai aspek yang menggambarkan pengalaman

kerja karyawan. Beberapa indikator utama yang paling sering diidentifikasi dalam penelitian terbaru adalah:

1. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan: Banyak penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih puas ketika mereka dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka. Keseimbangan ini terbukti menjadi faktor penting dalam kepuasan kerja dan produktivitas
2. Beban Kerja: Perceived workload atau beban kerja yang dirasakan juga berperan signifikan dalam kepuasan kerja. Karyawan yang merasa terbebani oleh beban kerja yang berlebihan cenderung kurang puas, meskipun beban kerja ini dapat bervariasi berdasarkan sektor industri
3. Kompensasi dan Manfaat: Faktor ini tetap menjadi salah satu indikator utama kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai melalui gaji yang adil dan manfaat yang sesuai dengan harapan mereka, termasuk jaminan kesehatan dan rencana pensiun, cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka
4. Pengakuan dan Penghargaan: Penerimaan pengakuan atau penghargaan atas kontribusi mereka dalam pekerjaan adalah salah satu indikator kepuasan yang signifikan. Karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih terlibat dan puas
5. Kesempatan Pengembangan Karir: Kemampuan untuk berkembang secara profesional dan mendapat pelatihan serta

promosi juga meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang melihat adanya peluang untuk maju dalam karir mereka lebih cenderung untuk puas dengan pekerjaan mereka

Indikator-indikator ini memberikan gambaran penting mengenai elemen-elemen yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan cara instansi dapat mengoptimalkan pengalaman kerja karyawan mereka.

D. Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja pegawai merujuk pada tingkat pencapaian tugas, tujuan, dan standar yang telah ditetapkan oleh instansi atau perusahaan. Secara umum, kinerja pegawai melibatkan penilaian terhadap produktivitas, efektivitas, dan kualitas hasil kerja individu di dalam lingkungan kerja yang bersangkutan. Staffino. (2023). Pengukuran kinerja pegawai mencakup berbagai aspek, seperti penyelesaian tugas, kemampuan beradaptasi, serta keterampilan interpersonal dan profesional. Staffino. (2023)

Beberapa metode yang umum digunakan untuk mengukur kinerja pegawai antara lain adalah penilaian kinerja berbasis tujuan. Selain itu, penilaian 360 derajat yang melibatkan umpan balik dari berbagai pihak, seperti rekan kerja, bawahan, dan atasan, memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kinerja pegawai. Gottwald, D., dan Lejsková, P. (2023).

Indikator kinerja pegawai meliputi pencapaian target, kualitas output, efektivitas komunikasi, serta kontribusi terhadap tujuan instansi

secara keseluruhan. Selain itu, keterlibatan dan motivasi pegawai juga menjadi faktor penting dalam menilai kinerja, karena pegawai yang lebih terlibat dan termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Harris, H. S., dan Seligman, M. E. P. (2023)

Penting bagi instansi untuk menyediakan umpan balik yang konstruktif dan peluang pengembangan untuk membantu pegawai meningkatkan kinerjanya. Program pengembangan karyawan dan pelatihan yang terus menerus juga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Chang, C., dan Wang, T. (2023).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Thompson et al. (2024) mengidentifikasi beberapa faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai:

1. Faktor Individual

- 1) Kemampuan dan keterampilan
- 2) Latar belakang pendidikan
- 3) Pengalaman kerja
- 4) Motivasi

2. Faktor Instansional

- 1) Kepemimpinan
- 2) Struktur instansi
- 3) Budaya instansi
- 4) Sistem penghargaan

3. Faktor Psikologis

- 1) Kecerdasan emosional
- 2) Persepsi
- 3) Sikap
- 4) Kepribadian

Indikator Kinerja Pegawai menurut Martinez dan Thompson (2024) mengembangkan indikator kinerja pegawai yang meliputi:

- 1) Kualitas Kerja
 - 1) Ketepatan hasil kerja
 - 2) Ketelitian dalam pelaksanaan tugas
 - 3) Kerapian hasil kerja
- 2) Kuantitas Kerja
 - 1) Volume pekerjaan yang diselesaikan
 - 2) Kontribusi pada target instansi
 - 3) Efisiensi waktu
- 3) Ketepatan Waktu
 - 1) Penyelesaian tugas sesuai deadline
 - 2) Pemanfaatan waktu kerja
 - 3) Kehadiran dan ketepatan waktu
- 4) Efektivitas
 - 1) Optimalisasi sumber daya
 - 2) Pencapaian target
 - 3) Minimalisasi kesalahan

E. Tinjauan Empiris

Tinjauan empiris atau kajian empiris adalah penelahan atau pengkajian yang didasarkan pada data-data hasil penelitian yang telah dilakukan dan dapat dibuktikan kebenarannya secara nyata melalui pengamatan atau percobaan. Berikut data emperis pada penelitian ini :

1. Syamsuddin dan Hakim, (2022) dalam penelitiannya mengenai Analisis Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan *Transformasional* Terhadap Kinerja Pegawai, Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tujuan untuk menjelajahi hubungan *transformational leadership* dan kinerja tim di perusahaan multinasional. Metode yang di gunakan yaitu penelitian *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif dengan sampel 150 pegawai melalui *proportional sampling* dengan analisis *Path Analysis*. Mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa kemampuan mengelola emosi dan gaya kepemimpinan yang inspiratif dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong peningkatan kinerja pegawai.
2. Hasanuddin, (2023) dalam penelitiannya Dampak Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN, Studi

pada Pemerintah Kabupaten di Sulawesi Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kecerdasan emosional antara pegawai dan atasan dengan gaya kepemimpinan dengan pendekatan persuasive. Metode yang di gunakan yaitu Mixed method (kuantitatif dominan), dengan sampel: 180 ASN dengan *random sampling* dan teknik analisis: PLS-SEM dengan SmartPLS 3.0. Dalam penelitiannya pada ASN di Sulawesi Selatan menemukan bahwa kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Dengan menggunakan analisis PLS-SEM, penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi kecerdasan emosional pegawai dan gaya kepemimpinan yang tepat berkontribusi pada peningkatan kualitas kerja aparatur

3. Arifin dan Nurdin, (2022) dalam penelitiannya Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh EQ dan Kepemimpinan *Transformasional* pada Kinerja, dengan tujuan meningkatkan kualitas kepemimpinan pegawai dengan menggunakan metode penelitian Kuantitatif dengan desain survei serta menggunakan sampel 165 orang dengan *simple random sampling*. Menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa pengaruh kedua variabel independen terhadap kinerja pegawai akan lebih optimal apabila pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya.

4. Mahmud, (2023) dalam penelitiannya Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja ASN serta peran Mediasi Kepuasan Kerja. Tujuan penelitian untuk menganalisis efek motivasi kerja terhadap kepuasan dan produktivitas pegawai. Metode yang di gunakan adalah Pendekatan kuantitatif kausal dengan sampel 175 responden dengan *purposive sampling*. Menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada produktivitas pegawai. Artinya, kepuasan kerja menjadi jalur penting yang memperkuat hubungan faktor-faktor psikologis dan manajerial dengan kinerja pegawai.
5. Asrar dan Haming, (2022) dalam penelitiannya *Leadership and Emotional Intelegent: Impact on Public Servant Performance*. Metode yang digunakan adalah *Sequential explanatory design* dengan sampel 175 pegawai + 12 informan kualitatif. menegaskan bahwa kecerdasan emosional dan kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai sektor publik. Melalui pendekatan *sequential explanatory design*, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan kecerdasan emosional yang baik akan menghasilkan kinerja pelayanan publik yang lebih optimal.
6. Kamaruddin, (2023) dalam penelitiannya Model Peningkatan Kinerja ASN: Kajian Empiris Peran Kecerdasan *Emosional* dan Kepemimpinan, tujuan dari penelitian ini yaitu melakukan

peningkatan kinerja pegawai ASN dengan metode Kuantitatif verifikatif dengan sampel 190 ASN dengan *stratified random sampling*. bahwa kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional secara empiris berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa strategi pengelolaan emosi dan gaya kepemimpinan yang memberdayakan dapat dijadikan model peningkatan kinerja aparatur.

7. Sulfiana dan Rahman, (2022) dalam penelitiannya Determinan Kinerja Pegawai Pemerintahan: Perspektif *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership*. Metode yang digunakan *Cross-sectional study* serta sampel yang digunakan 190 pegawai dengan *systematic sampling* serta analisis *multiple regression* dan *Hayes' PROCESS*. Menambahkan bukti bahwa determinan utama kinerja pegawai pemerintahan adalah kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional. Dengan menggunakan *multiple regression analysis*, penelitian ini membuktikan bahwa keduanya memiliki pengaruh signifikan, baik secara simultan maupun parsial, terhadap kinerja pegawai.
8. Bakri, (2023) dalam penelitiannya Pengaruh EQ dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja: Studi pada ASN di Sulawesi. Dengan metode *Quantitative research* serta sampel yang digunakan 200 pegawai dengan *random sampling* serta Analisis *Path Analysis* dengan AMOS. melalui analisis jalur dengan AMOS

juga menemukan bahwa kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja ASN di Sulawesi.

9. Robbins dan Judge (2021). Tujuan penelitian untuk menganalisis efek motivasi kerja terhadap kepuasan dan produktivitas pegawai. Metode yang di gunakan adalah survei dengan pengumpulan data dari pegawai mengenai motivasi kerja dan kinerja mereka dengan analisis jalur untuk melihat hubungan antara motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas, dengan model mediasi yang menggambarkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil penelitian motivasi intrinsik dan ekstrinsik sama-sama berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah mediator penting antara motivasi dan produktivitas.
10. Locke dan Latham (2021) Tujuan penelitian ini untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja individual. Metode yang di gunakan yaitu survei yang menilai tingkat kepuasan kerja dan kinerja individual dengan penggunaan teknik statistik untuk mengukur hubungan antara kepuasan kerja, komitmen instansi, dan kinerja, serta teknik analisis regresi untuk menguji pengaruhnya terhadap hasil instansi. Hasil penelitian kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan peningkatan kinerja individual dan komitmen instansi. Tingkat kepuasan kerja dapat memengaruhi keberhasilan instansi secara keseluruhan.

F. Kerangka Pikir

Kerangka pikir ini *motional Intelligence* merupakan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengendalikan emosi diri serta orang lain. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu beradaptasi dengan baik, menghadapi tekanan pekerjaan, serta membangun hubungan kerja yang harmonis. Kemampuan tersebut akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Lebih jauh lagi, pengendalian emosi yang baik akan mendorong pegawai bekerja lebih efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas. (Goleman, 2002)

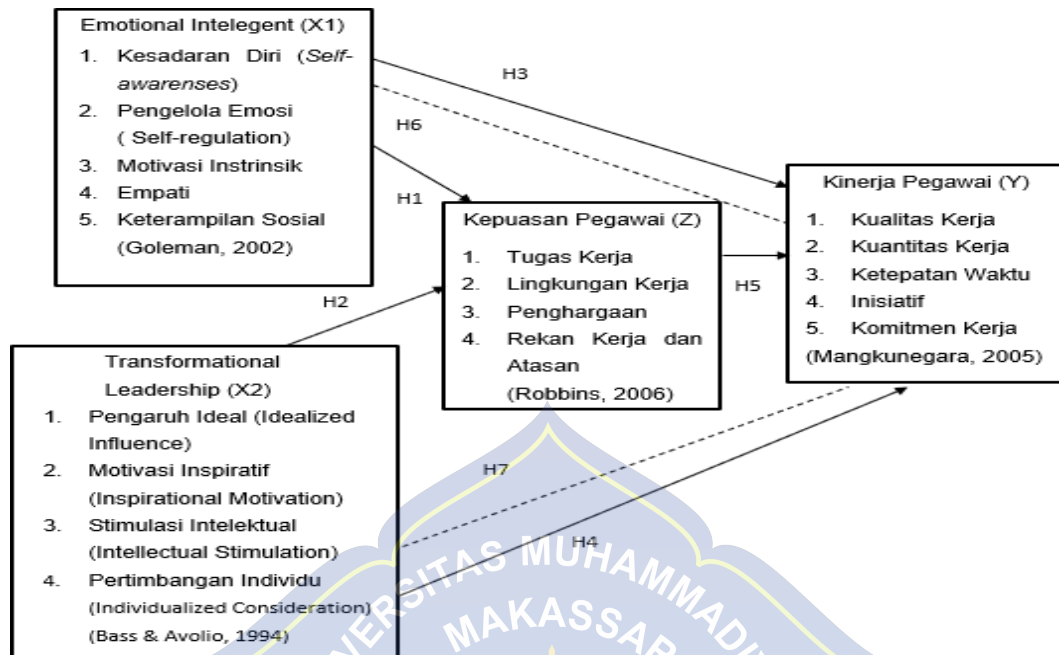
Transformational Leadership menekankan pada peran pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada bawahannya. Kepemimpinan transformasional diyakini mampu meningkatkan semangat kerja, rasa memiliki, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya transformasional dapat menumbuhkan suasana kerja positif, sehingga pegawai merasa dihargai, puas dalam bekerja, dan terdorong untuk mencapai kinerja optimal. (Bass & Avolio, 1994)

Kepuasan Kerja adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi kerja, penghargaan, gaji, serta kesempatan untuk berkembang. Pegawai yang merasa puas akan menunjukkan dedikasi yang lebih

tinggi, bekerja dengan disiplin, dan memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, pegawai yang kurang puas cenderung menurunkan kinerjanya. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat menjadi variabel penting yang menjembatani pengaruh emotional intelligence dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. (Robbins, 2006)

Kinerja Pegawai dipandang sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya, baik dilihat dari aspek kualitas maupun kuantitas. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kepuasan dalam bekerja serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan bahwa emotional intelligence dan transformational leadership tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. (Mangkunegara, 2005)

Dengan demikian, kerangka pikir penelitian ini mengasumsikan adanya hubungan yang erat antara kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Untuk lebih memperjelas hubungan antarvariabel tersebut, kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Emotional Intelegent merujuk pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi dirinya sendiri serta orang lain. *Emotional Intelegent* dapat memengaruhi kinerja pegawai melalui beberapa aspek

- Kesadaran Diri (*Self-awareness*):** Pegawai yang memiliki kesadaran diri yang baik lebih mampu mengenali kekuatan dan kelemahan mereka, serta menangani stres atau konflik di tempat kerja.
- Pengelolaan Emosi (*Emotion regulation*):** Pegawai dengan tingkat EI yang tinggi cenderung mampu mengelola emosi mereka dengan baik, mengurangi stres, dan bekerja lebih efisien dalam situasi yang penuh tekanan.

- c. Empati dan Interaksi Sosial: Kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan lain yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja tim.

Transformational Leadership (TL), adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan lebih tinggi dengan cara menginspirasi, memberdayakan, dan memberikan visi yang jelas. Pemimpin transformational berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai, karena mereka:

- a. Menyediakan visi yang Jelas dan Inspirasi: Pemimpin transformational mampu memberikan tujuan yang menginspirasi dan meningkatkan motivasi kerja.
- b. Memberikan dukungan dan pengembangan: Pemimpin yang transformational mendukung pengembangan karier pegawai melalui mentoring dan kesempatan belajar.
- c. Membangun Hubungan yang Kuat: Pemimpin yang transformational mampu membangun hubungan yang lebih baik dan mengurangi ketegangan di tempat kerja, sehingga meningkatkan kualitas kerja.

Kepuasan Kerja merujuk pada perasaan puas atau tidak puas yang dialami pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti gaji, hubungan antar pegawai, peluang pengembangan, dan gaya kepemimpinan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang merasa puas

lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

- a. Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai: Pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka, terutama dengan pemimpin dan lingkungan kerjanya, akan lebih berkomitmen dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.
- b. Kepuasan Kerja sebagai Mediator: Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator antara *Emotional Intelegent Transformational Leadership*, dan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan kepemimpinan dan dukungan yang mereka terima cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

Kinerja pegawai diukur melalui seberapa baik pegawai melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan serta kontribusi mereka terhadap tujuan instansi. Kinerja ini sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk tingkat *emotional intelegent*, gaya kepemimpinan yang diterapkan, dan tingkat kepuasan kerja.

G. Hipotesis

Berikut adalah 7 hipotesis yang dirumuskan berdasarkan hubungan antar variabel terkait *emotional intelegent*, *transformational leadership*, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Hipotesis ini disertai dengan penjelasan hubungan antar variabel yang relevan.

1. *Emotional intelegent* berpengaruh positif signifikan kepuasan kerja pegawai.
2. *Transformational leadership* berpengaruh positif signifikan

kepuasan kerja pegawai.

3. *Emotional intelegent* berpengaruh positif signifikan kinerja pegawai.
4. *Transformational leadership* berpengaruh positif signifikan kinerja pegawai.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan kinerja pegawai.
6. *Emotional intelegent* berpengaruh positif signifikan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
7. *Transformational leadership* berpengaruh positif signifikan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Desain Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *korelasional* dan *causal-comparative*, yang bertujuan untuk menguji pengaruh dari variabel independen (*Emotional Intelegent* dan *Transformational Leadership*) terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai) dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

b. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan antar variabel yang sudah ditentukan, yaitu *Emotional Intelegent*, *Transformational Leadership*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

B. Lokasi Penelitian

Kantor Bupati Bulukumba terletak di Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan, Indonesia. Penelitian ini akan melibatkan pegawai yang bekerja di lingkungan pemerintahan di Kantor Bupati Bulukumba, baik dari tingkat administrasi, staf, maupun pejabat struktural. Penelitian akan fokus pada pegawai yang memiliki interaksi langsung dengan pimpinan dan menjalankan tugas administrasi serta operasional pemerintahan.

C. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Bupati Bulukumba, baik yang bekerja di tingkat administrasi, staf, maupun pimpinan, yang berjumlah 139 pegawai.

b. Sampel

Untuk menentukan ukuran sampel terdapat beberapa rumus yang dapat digunakan. Dengan populasi 139 responden, berikut analisisnya:

Rumus Slovin

$$n = N / (1 + Ne^2)$$

Dimana:

- a. n = ukuran sampel
- b. N = populasi (139)
- c. e = margin error (biasanya 5% atau 0.05)

Perhitungan dengan Rumus Slovin:

$$n = 139 / (1 + 139 \times 0.05^2)$$

$$n = 139 / (1 + 139 \times 0.0025)$$

$$n = 139 / (1 + 0.34)$$

$$n = 139 / 1.34 \quad n = 103.73 \text{ (dibulatkan menjadi 104)}$$

Berdasarkan rumus slovin maka sample yang di dapat adalah sebesar 104 orang.

D. Definisi Oprasional Variabel

1. *Emotional Intelegent (EI)*

Emotional intelegent dalam penelitian ini di defenisikan kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi sendiri serta memahami emosi orang lain. Indikator: Kesadaran diri (*self-awareness*) , Pengelolaan emosi (*self-regulation*), Motivasi intrinsik, Empati dan Keterampilan sosial.

2. *Transformational Leadership (TL)*

Transformational leadership dalam penelitian ini di defenisikan gaya kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi pegawai untuk mencapai hasil lebih baik melalui pemberdayaan, perhatian individu, dan visi bersama. Indikator: Pengaruh ideal (*idealized influence*), Motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) dan Pertimbangan individu (*individualized consideration*).

3. Kepuasan Pegawai

Kepuasan pegawai dalam penelitian ini di defenisikan tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan pegawai yang meliputi aspek lingkungan kerja, penghargaan, dan hubungan kerja. Indikator: Kepuasan tugas kerja, Kepuasan lingkungan kerja, Kepuasan penghargaan dan Kepuasan hubungan dengan rekan kerja dan atasan.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam penelitian ini di definisikan tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan instansi. Indikator: Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Ketepatan waktu, Inisiatif dan Komitmen kerja

E. Teknik Pengumpulan Data

a. Kuesioner (Survei)

Kuesioner merupakan instrumen utama yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini. Kuesioner terdiri dari serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel yang relevan, seperti *Emotional Intelegent*, *Transformational Leadership*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai. Responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap pernyataan yang ada pada skala Likert 5 poin. Langkah-langkah pengumpulan data menggunakan kuesioner:

- a) Desain Kuesioner: Kuesioner yang digunakan terdiri dari pertanyaan tertutup yang mengukur dimensi masing-masing variabel (EI, TL, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai).
- b) Distribusi Kuesioner: Kuesioner akan dibagikan kepada pegawai yang menjadi sampel penelitian, baik secara langsung maupun melalui metode daring (online), jika memungkinkan.

- c) Instruksi Pengisian: Responden akan diberi petunjuk pengisian dan penjelasan mengenai tujuan penelitian agar mereka dapat menjawab dengan jujur sesuai dengan pengalaman mereka.
- d) Pengumpulan Kuesioner: Setelah pengisian, kuesioner yang telah dilengkapi akan dikumpulkan dan dilakukan pemeriksaan kelengkapan data

b. Wawancara (Interview)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data tambahan untuk memperdalam pemahaman tentang pengalaman dan perspektif pegawai terkait pengaruh *Emotional Intelegent*, *Transformational Leadership*, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Langkah-langkah pengumpulan data melalui wawancara:

- a) Pemilihan Responden Wawancara: Beberapa pegawai yang dipilih dari sampel akan diwawancarai untuk mendapatkan informasi lebih mendalam. Responden ini bisa berupa atasan atau pegawai yang memiliki peran penting di kantor.
- b) Wawancara Terstruktur atau Semi-Terstruktur: Wawancara dapat dilakukan dengan format terstruktur (menggunakan panduan pertanyaan yang telah disiapkan) atau semi-terstruktur (lebih fleksibel, dengan pertanyaan yang berkembang seiring percakapan).

- c) Pengumpulan Data: Wawancara dapat dilakukan secara tatap muka atau melalui platform online (misalnya Zoom atau Google Meet).
- d) Pencatatan dan Perekaman: Selama wawancara, data akan dicatat atau direkam dengan izin dari responden, untuk memastikan akurasi informasi yang dikumpulkan

c. Observasi

Observasi langsung di tempat kerja, yaitu di Kantor Bupati Bulukumba, dapat digunakan untuk melihat bagaimana Emotional Intelegent dan Transformational Leadership diterapkan dalam praktek, serta untuk mendapatkan gambaran umum mengenai Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Langkah-langkah pengumpulan data melalui observasi:

- a) Observasi Langsung: Peneliti akan mengamati interaksi antar pegawai, cara pimpinan mengelola tim, dan suasana kerja di Kantor Bupati Bulukumba.
- b) Pencatatan Observasi: Hasil observasi dicatat dalam bentuk deskriptif untuk mengidentifikasi pola yang relevan dengan tema penelitian.
- c) Mengidentifikasi Indikator: Selama observasi, peneliti akan mencatat indikator dari emotional intelegent dan transformational

leadership yang diterapkan serta memantau kepuasan kerja pegawai berdasarkan suasana kerja.

d. Dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder yang dapat mendukung hasil pengumpulan data primer dari kuesioner dan wawancara. Langkah-langkah pengumpulan data melalui studi dokumentasi:

- a) Dokumen Kinerja Pegawai: Melihat dokumen yang berkaitan dengan kinerja pegawai, seperti laporan kinerja tahunan, penilaian kinerja pegawai, dan dokumen lainnya yang mencatat evaluasi kinerja pegawai.
- b) Dokumen Kepuasan Kerja: Melihat dokumen yang berkaitan dengan hasil survei kepuasan kerja sebelumnya atau laporan mengenai kesejahteraan pegawai di kantor tersebut.
- c) Dokumen Kebijakan dan Program Pelatihan: Menganalisis kebijakan kantor terkait pengembangan SDM dan program pelatihan yang dapat mempengaruhi *emotional intelegent* dan *transformational leadership*.

F. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik untuk memudahkan peneliti dalam memahami makna data yang telah dianalisis.

1. Uji Instrumen Variabel

a. Uji Validitas

- a. Suatu kuesioner dinyatakan valid (sah) jika uji validitasnya bisa ungkapkan apa saja yang ingin dinilai oleh kuesioner tersebut. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa suatu instrumen pertanyaan dikatakan sah apabila nilai korelasinya melebihi 0,30.

b. Uji Reliabilitas

- a. Uji Reliabilitas dirancang untuk menilai kestabilan serta konsistensi responden untuk jawab pertanyaan mengenai dimensi sebuah variabel yang disusun pada format kuesioner. Sugiyono (2019) menyatakan apabila Cronbach alpha melebihi 0,60 maka dianggap bisa diandalkan; jika di bawah 0,60 dianggap tidak dapat diandalkan.

G. Metode Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif menggunakan statistik guna menjelaskan atau memperlihatkan data yang sudah dikumpulkan, tanpa berusaha mengeneralisasi atau kesimpulan yang luas. (Sugiyono).

2. Analisis Statistik Inferensial

Guna menganalisis data sampel serta mengekstrapolasi kesimpulannya ke seluruh populasi, digunakan teknik statistik yang

disebut statistik inferensial, juga disebut statistik probabilitas. Apabila sampel diperoleh dari populasi yang berbeda serta prosedur penentuan sampel yang digunakan untuk mengambil sampel adalah acak, maka statistik ini dapat digunakan. (Sugiyono). Teknik analisis statistik inferensial yang dipakai yakni:

a. Analisis Jalur

Analisis jalur hakikatnya dilandasi dari pemahaman ide atau penemuan yang cocok untuk mengidentifikasi arah pengaruh. Alih-alih mencoba mengidentifikasi akar permasalahan, analisis rute ini dimaksudkan untuk memverifikasi atau memvalidasi model koneksi yang ada. Dengan kata lain, analisis jalur mampu menentukan derajat hubungan sebab akibat antara banyak variabel serta posisi hierarki setiap variabel pada rangkaian jalur sebab akibat, baik langsung ataupun tidak (Hussein, (2001).

Berbeda dengan pengaruh tidak langsung yang memerlukan adanya faktor lain, pengaruh langsung menunjukkan bahwa hubungan antara dua variabel bersifat langsung dan tidak melalui variabel lain. Gunakan koefisien regresi standar, yang sering disebut sebagai koefisien beta, untuk menentukan tingkat dampak langsung antar variabel. (Solimun, 2002).

Analisis jalur didasarkan pada beberapa asumsi, menurut Solimun (2002), antara lain:

1. Hubungan antar variabel pada model analisis rute bersifat aditif,

kausal, dan linier.

2. Hanya sistem aliran sebab akibat satu arah, atau model rekursif, yang dapat diterima.
3. Skala dengan pengukuran interval dan sedikit variabel endogen.
4. Pengukuran variabel yang diamati (menggunakan alat ukur yang akurat dan dapat diandalkan) dilakukan tanpa kesalahan.
5. Model yang dianalisis dinyatakan secara akurat, berdasarkan ide dan konsep yang relevan.

Analisis jalur melalui tahapan sebagai berikut:

1. Membuat model dari ide serta konsep.
2. Tinjauan terkait asumsi-asumsi yang mendasari analisis jalur, seperti berikut: variabel endogen setidaknya berada pada skala interval; variabel yang diamati diukur secara akurat (menggunakan alat ukur yang valid dan dapat dipercaya); model ditentukan menggunakan kebenaran sesuai teori; hubungan antar variabel bersifat linier; dan modelnya bersifat rekursif, artinya merupakan sistem aliran sebab akibat satu arah.
3. Perhitungan koefisien jalur memakai software AMOS 16. Kemampuan program AMOS dalam menentukan dampak langsung dan tidak langsung menjadi alasan di balik hal ini.
4. Gunakan rumus berikut untuk mendapatkan koefisien

determinasi keseluruhan dan verifikasi validitas model:

$$R_m^2 = 1 - P_{e1}^2 \cdot P_{e2}^2 \dots P_{ep}^2$$

$$\text{Dimana } P_{ei} = \sqrt{1 - r^2}$$

$$R_m^2 = \text{Koefisien determinasi}$$

Besarnya koefisien determinasi keseluruhan menjelaskan informasi dalam ata dimana dapat dipertanggungjawabkan oleh model; kesalahan dan faktor lain bertanggung jawab atas sisanya. Namun karen AMOS digunakan dalam penelitian ini, nilai GFI pada model secara jelas menampilkan koefisien determinasi.

3. Uji Hipotesis

Hasil komputasi diperiksa melalui cara berikut untuk memastikan serta mengetahui pola hubungan antar variabel juga tingkat signifikan koefisien korelasinya

Uji t : Untuk membandingkan thitung dan ttabel di tingkat kepercayaan $\alpha = 0,05$ guna menilai koefisien regresi parsial atau derajat kepercayaan. Teori disetujui jika t hitung > t tabel



A. Gambaran Umum Objek Penelitian

a. Sejarah

Kantor Bupati Bulukumba memiliki sejarah yang panjang dan kaya, berhubungan dengan perkembangan pemerintahan di Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan. Berikut adalah gambaran umum sejarah Kantor Bupati Bulukumba. Bulukumba adalah salah satu kabupaten yang terletak di bagian selatan Pulau Sulawesi. Kabupaten ini dikenal dengan kekayaan budaya dan tradisinya, serta memiliki sejarah yang erat kaitannya dengan

kerajaan-kerajaan lokal dan sejarah kolonial. Sejak zaman kolonial Belanda, Bulukumba menjadi daerah yang memiliki peranan penting dalam administrasi dan ekonomi.

Pada masa awal kemerdekaan Indonesia, Kabupaten Bulukumba bagian dari wilayah pemerintahan yang lebih besar. Bulukumba awalnya berada di bawah pengaruh pemerintahan Belanda, namun setelah Indonesia merdeka, daerah ini menjadi bagian dari Provinsi Sulawesi Selatan.

Pada 1950-an, Bulukumba akhirnya memperoleh status kabupaten otonom dengan kepala daerah yang dipimpin oleh seorang bupati. Seiring berjalannya waktu, kantor Bupati Bulukumba menjadi simbol pemerintahan dan administrasi daerah yang semakin berkembang. Kantor Bupati ini menjadi pusat koordinasi bagi berbagai urusan pemerintahan daerah, mulai dari pembangunan infrastruktur, pengelolaan sumber daya alam, hingga pelayanan publik.

Kantor Bupati Bulukumba terletak di pusat Kota Bulukumba, yang menjadi pusat pemerintahan kabupaten. Bangunan kantor bupati ini mengalami beberapa kali renovasi dan pengembangan untuk menyesuaikan dengan perkembangan administrasi modern. Kantor Bupati juga menjadi tempat bagi kegiatan politik dan pemerintahan, dengan pertemuan-pertemuan yang melibatkan berbagai pihak, termasuk masyarakat setempat dan pemerintah

provinsi.

Seiring perkembangan zaman, kantor Bupati Bulukumba memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan pemerintahan daerah. Fungsi utama dari kantor ini adalah untuk memastikan bahwa kebijakan pemerintah pusat dan provinsi dapat dilaksanakan dengan baik di tingkat kabupaten.

Selain itu, kantor ini juga menjadi pusat koordinasi antara pemerintah kabupaten dengan masyarakat dalam menyelesaikan berbagai masalah sosial dan ekonomi. Selain sebagai pusat administrasi, kantor Bupati Bulukumba dan daerah sekitarnya juga memiliki berbagai situs sejarah yang mengingatkan kita pada masa lalu, baik pada zaman kerajaan maupun pada masa perjuangan kemerdekaan. Sejarah tersebut masih terjaga dalam bentuk monumen dan tradisi lokal yang terus dilestarikan oleh masyarakat setempat. Secara keseluruhan, Kantor Bupati Bulukumba bukan hanya merupakan pusat pemerintahan, tetapi juga simbol dari perjalanan panjang sejarah dan budaya Kabupaten Bulukumba yang terus berkembang hingga saat ini.

Informasi yang saya sampaikan tentang sejarah Kantor Bupati Bulukumba dan Kabupaten Bulukumba umumnya bersifat umum dan berdasarkan pengetahuan yang ada mengenai sejarah daerah tersebut.

b. Visi – Misi

Visi dan misi Kantor Bupati Bulukumba umumnya mencerminkan tujuan dan arah kebijakan pemerintahan yang akan dicapai dalam periode tertentu. Berikut adalah gambaran umum tentang visi dan misi yang dapat ditemukan dalam kebijakan pemerintahan Kabupaten Bulukumba:

a. Visi

Visi biasanya menggambarkan tujuan jangka panjang dan cita-cita yang ingin dicapai oleh pemerintahan daerah. Untuk Kantor Bupati Bulukumba, visi yang diusung bisa berupa:

"Menjadikan Kabupaten Bulukumba sebagai daerah yang mandiri, sejahtera, dan berdaya saing, dengan mengedepankan pembangunan berbasis masyarakat, kearifan lokal, dan keberlanjutan sumber daya alam."

b. Misi

1. Meningkatkan kualitas pendidikan dan kesehatan peningkatan akses dan kualitas pendidikan serta pelayanan kesehatan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Bulukumba.
2. Mendorong pemberdayaan ekonomi masyarakat Mengembangkan potensi ekonomi lokal, terutama di sektor pertanian, perikanan, dan pariwisata, untuk menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat.

3. Meningkatkan infrastruktur daerah membangun dan memperbaiki infrastruktur seperti jalan, jembatan, dan fasilitas umum untuk mendukung konektivitas dan pembangunan ekonomi daerah.
4. Meningkatkan pelayanan publik menyediakan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan transparan, serta memanfaatkan teknologi informasi untuk mempermudah akses layanan bagi masyarakat.
5. Melestarikan kearifan lokal dan budaya mempertahankan dan melestarikan budaya, adat istiadat, serta kekayaan sejarah Bulukumba sebagai bagian dari identitas daerah yang harus dijaga dan dikembangkan.
6. Mewujudkan pemerintahan yang bersih dan transparan Menjalankan pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan bebas dari praktik korupsi, dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengawasan dan pengambilan keputusan.

B. Analisis Hasil Penelitian

a. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Validitas tujuannya untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen yang digunakan dalam penelitian. Melalui uji validitas akan dapat diketahui apakah item-item pertanyaan yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkap dengan pasti tentang masalah yang diteliti. Teknik yang dapat dipergunakan untuk uji

validitas adalah dengan analisa item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dalam kuesioner dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel, dengan menggunakan rumus *Product Moment*.

Cara menguji validitas dengan menggunakan formula *Product Moment* dengan taraf signifikansi 0,05. Jika $r_{xy} > \text{tabel}$ maka data tersebut adalah valid, tetapi jika $r_{xy} < \text{tabel}$ maka data tidak valid. Validitas dapat juga diketahui dari signifikansi hasil korelasi, jika signifikansi hasil korelasi lebih kecil 0,05, maka uji tersebut merupakan konstruk yang kuat. Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian, maka hasil pengujian validitas instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel. 4.1

Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	R	sig.	Keterangan	Reliabilitas	Keterangan
Emotional Intelegent	X1.1	0.868	< 0.001	Valid	0.904	Reliabel
	X1.2	0.860	< 0.001	Valid		
	X1.3	0.886	< 0.001	Valid		
	X1.4	0.896	< 0.001	Valid		
	X1.5	0.767	< 0.001	Valid		
Transformational Leadership	X2.1	0.854	< 0.001	Valid	0.940	Reliabel
	X2.2	0.926	< 0.001	Valid		
	X2.3	0.950	< 0.001	Valid		
	X2.4	0.953	< 0.001	Valid		
Kepuasan Pegawai	Z1	0.932	< 0.001	Valid	0.957	Reliabel
	Z2	0.932	< 0.001	Valid		
	Z3	0.954	< 0.001	Valid		
	Z4	0.951	< 0.001	Valid		
Kinerja Pegawai	Y1	0.904	< 0.001	Valid	0.946	Reliabel
	Y2	0.933	< 0.001	Valid		

Y3	0.913	< 0.001	Valid
Y4	0.893	< 0.001	Valid
Y5	0.891	< 0.001	Valid

Sumber : lampiran 3 hasil uji validitas dan reliabilitas.

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa instrumen penelitian untuk semua item dan indikator variabel bersifat valid.

b. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya dan diandalkan bila selalu didapatkan hasil yang konsisten dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Untuk melakukan uji reliabilitas dapat dipergunakan teknik *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian, seperti yang ada pada Tabel 4.1, maka hasil pengujian menunjukkan bahwa semua instrumen penelitian adalah reliabel. Hal ini dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian ini mempunyai koefisien keandalan/alpha lebih besar dari 0,6. Bila hasil uji reliabilitas ini dikaitkan dengan kriteria indeks koefisien reliabilitas menurut Arikunto (1998), menunjukkan bahwa keandalan/alpha instrumen penelitian adalah tinggi. Dengan demikian data penelitian bersifat handal dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian

C. Karakteristik responden

Penelitian ini menjelaskan karakteristik responden Kantor Bupati Bulukumba yang didapat melalui kuesioner. Karakteristik yang dimaksud merupakan identitas responden yang terdiri dari; 1) jenis kelamin, 2) tingkat pendidikan dan 3) masa kerja. Secara singkat karakteristik terponden dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2.
Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja

No	Karakteristik responden	Frekuensi	Persentasi (%)
1	Jenis Kelamin		
	Laki Laki	46	44,23
	Perempuan	58	55,76
2	Usia		
	20 - 30 tahun	30	28,84
	31 - 40 tahun	43	41,35
	> 40 tahun	31	29,81
3	Pendidikan terakhir		
	SMA / sederajat	9	8,65
	Diploma	13	12,50
	S1	68	65,38
	S2	13	12,50
	S3	1	0,96
4	Lama bekerja		
	< 5 tahun	17	16,35
	5 - 10 tahun	36	34,62
	10 - 20 tahun	41	39,42

	> 20 tahun	18	9,62
--	------------	----	------

Sumber: *Data Primer (diolah) 2025*

D. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dengan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing-masing indikator pada variabel penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indikator apa saja yang membangun konsep model penelitian secara keseluruhan.

Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini, mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Schafer, Jr, (2004) sebagaimana digambarkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian

No.	Nilai Skor	Interpretasi
1	1,00 - 1,79	Jelek/tidak penting
2	1,80 - 2,59	Kurang
3	2,60 – 3,39	Cukup
4	3,40 – 4,19	Bagus/penting
5	4,20 – 5,00	Sangat bagus/Sangat penting

Sumber: *Modifikasi dari Schafer, Jr (2004)*

Uraian dari analisis statistik deskriptif dari masing-masing variabel diuraikan sebagai berikut:

a. *Emotional intelegent* (X1).

Variabel *emotional intelegent* diukur dengan lima indikator yakni kesadaran diri (*self-awareenes*), pengelolaan emosi (*self-regulation*), motivasi instrinsik, empati dan keterampilan. Dari kelima indikator tersebut dikembangkan menjadi item-item pernyataan.

Persepsi responden tentang *emotional intelegent* dapat dilihat pada Tabel 4.4. berikut:

Tabel 4.4.

Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel *Emotional intelegent*

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	1	1.0	13	12.5	17	16.3	26	25.0	47	45.2	4.01
X1.2	1	1.0	12	11.5	21	20.2	29	27.9	41	39.4	3.93
X1.3	0	0.0	10	9.6	11	10.6	31	29.8	52	50.0	4.20
X1.4	0	0.0	9	8.7	6	5.8	22	21.2	67	64.4	4.41
X1.5	2	1.9	11	10.6	16	15.4	18	17.3	57	54.8	4.13
Mean Variabel <i>Emotional intelegent</i>											4.14

Sumber: *Lampiran 4*

Tabel 4.4, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel *emotional intelegent* dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,14. Hal ini berarti bahwa para responden memami *emotional intelegent* yang dimaksudkan dalam penelitian ini, dan merasa telah memiliki *emotional intelegent* yang baik. Indikator yang memiliki rerata tertinggi dari variabel *emotional intelegent* adalah adalah indikator empati (X1.4) dengan nilai rerata 4,41. Hal ini memberi gambaran bahwa pegawai kantor Bupati Bulukumba mampu memahami dan apa yang dirasakan orang lain, baik itu perasaan, pikiran, maupun pengalaman mereka. Selanjutnya indikator motivasi intrinsik (X1.3) memperoleh nilai 4,20 hal ini memberi gambaran bahwa pegawai kantor Bupati Bulukumba mampu memahami dorongan atau keinginan untuk melakukan sesuatu tanpa harus memiliki imbalan. Keterampilan

(X1.5) memperoleh nilai 4,13 hal ini menggambarkan kemampuan pegawai untuk melakukan sesuatu yang baik untuk melakukan tugas tertentu dengan efektif dan efisien. Selanjutnya indikator kesadaran diri (self-awareness) (X1.1) memperoleh nilai rata-rata 4,01 hal ini memberi gambaran bahwa pegawai kantor Bupati Bulukumba mampu memahami diri sendiri secara menyeluruh, termasuk perasaan dan bagaimana orang lain melihat kita dan yang terendah adalah indikator pengelolaan emosi (self-regulation) (X1.2) dengan nilai rerata 3.93 hal ini memberi gambaran bahwa kemampuan pegawai kantor Bupati Bulukumba untuk memahami, menerima, dan mengatur perasaan, baik positif maupun negatif sehingga dapat merespons tantangan dengan tepat dan membangun hubungan sehat antar pegawai.

b. *Transformational leadership* (X2)

Variabel transformational leadership diukur dengan empat indikator yakni, pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspiration motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) dan pertimbangan individual (*Individualized Consideration*). Dari keempat indikator tersebut dikembangkan menjadi item-item pernyataan.

Persepsi responden tentang transformational leadership dapat dilihat pada Tabel 4.5. berikut:

Tabel 4.5.

Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel *Transformational Leadership*

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0.0	10	9.6	18	17.3	40	38.5	36	34.6	3.98
X2.2	0	0.0	10	9.6	16	15.4	28	26.9	50	48.1	4.13
X2.3	0	0.0	9	8.7	11	10.6	28	26.9	56	53.8	4.26
X2.4	1	1.0	8	7.7	11	10.6	28	26.9	56	53.8	4.25
Mean Variabel Transformational leadership											4.16

Sumber: *Lampiran 4*

Tabel 4.5, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel transformational leadership dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,16. Hal ini berarti memahami transformational leadership yang dimaksud dalam penelitian ini, dan merasakan adanya transformational leadership dari pimpinan pada kantor Bupati Bulukumba. Indikator yang memiliki rerata tertinggi dari variabel variabel transformational leadership adalah Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) (X2.3), dengan nilai rerata sebesar 4,26 hal ini menggambarkan bahwa pemimpi pada pegawai kantor Bupati Bulukumba mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahannya. Selanjutnya indikator Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*) (X2.4), dengan nilai rerata 4.25 hal ini menggambarkan pemimpin kantor Bupati Bulukumba mampu mampu memperhatikan khusus terhadap kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi masing-masing timnya. Selanjutnya indikator Motivasi inspiratif (*inspiration motivation*), (X2.2), dengan nilai rerata 4.13 hal ini menggambarkan motivasi yang lahir

pada pegawai itu bersumber dari eksternal yang menginspirasi agar mampu membuat hal yang kreatif, dan selanjutnya indikator Pengaruh ideal (*idealized influence*) (X2.1) dengan nilai rerata 3,98 hal ini menggambarkan perilaku pemimpin kantor Bupati Bulukumba yang membuat pegawainya kagum, dihormati dan mempercayai pemimpinnya.

c. Kepuasan pegawai (Z)

Variabel kepuasan pegawai diukur dengan empat indikator yakni kepuasan tugas kerja, kepuasan lingkungan kerja, kepuasan penghargaan dan kepuasan rekan kerja dan atasan.

Persepsi responden tentang kepuasan pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.6. berikut:

Tabel 4.6.

Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kepuasan Pegawai

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1	0	0.0	10	9.6	8	7.7	27	26.0	59	56.7	4.30
Z2	1	1.0	10	9.6	7	6.7	25	24.0	61	58.7	4.30
Z3	0	0.0	9	8.7	8	7.7	28	26.9	59	56.7	4.32
Z4	0	0.0	9	8.7	9	8.7	30	28.8	56	53.8	4.28
Mean Variabel kepuasan pegawai											4.30

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel kepuasan pegawai dapat diartikan bahwa responden memberi nilai sangat bagus/sangat penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,30. Hal ini berarti memahami kepuasan pegawai yang dimaksudkan dalam

penelitian ini, dan merasa puas sebagai pegawai pada kantor Bupati Bulukumba Indikator yang memiliki rerata tertinggi dari variabel variabel kepuasan pegawai adalah Kepuasan penghargaan (Z3), dengan nilai rerata sebesar 4,32, selanjutnya indikator Kepuasan lingkungan kerja (Z2) dan Kepuasan tugas kerja (Z1) dengan nilai rerata 4.30 hal ini menunjukkan bahwa kepuasan pegawai lingkungan kerja dan kepuasan tugas kerja kantor Bupati Bulukumba sudah efektif. Selanjutnya Kepuasan rekan kerja dan atasan (Z4), dengan nilai rerata 4.28 menunjukkan bahwa pegawai kantor Bupati Bulukumba sudah cukup memahami kepuasan antara sesama pegawai dengan atasan.

d. Kinerja pegawai (Y)

Variabel kinerja pegawai diukur dengan lima indikator yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, ketetapan waktu, inisiatif dan komitmen kerja. kelima indikator tersebut dijadikan item-item pernyataan.

Persepsi responden tentang kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.6. berikut:

Tabel 4.7.

Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0.0	6	5.8	12	11.5	29	27.9	57	54.8	4.32
Y2	0	0.0	6	5.8	10	9.6	34	32.7	54	51.9	4.31

Y3	0	0.0	6	5.8	7	6.7	20	19.2	71	68.3	4.50
Y4	0	0.0	7	6.7	12	11.5	38	36.5	47	45.2	4.20
Y5	0	0.0	6	5.8	13	12.5	38	36.5	47	45.2	4.21
Mean Variabel Keterlibatan karyawan											4.33

Sumber: *Lampiran 4.*

Tabel 4.7, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel kinerja pegawai dapat diartikan bahwa responden memberi nilai sangat bagus/sangat penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata 4,18. Hal ini berarti pegawai kantor Bupati Bulukumba. Indikator yang memiliki rerata tertinggi dari variabel variabel kinerja pegawai adalah Ketetapan waktu (Y3), dengan nilai rerata sebesar 4,50, hal ini menunjukkan bahwa pegawai kantor Bupati Bulukumba memiliki kesadaran akan ketepatan waktunya. Selanjutnya indikator Kualitas kerja (Y1), dengan nilai rerata 4,32, hal ini menunjukkan bahwa pegawai kantor Bupati Bulukumba sudah mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Selanjutnya indikator Kuantitas kerja (Y2), dengan nilai rerata 4.31, hal ini menunjukkan pegawai kantor Bupati Bulukumba memiliki ketepatan waktu dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat. Selanjutnya Komitmen kerja (Y5), dengan nilai rerata 4,21, hal ini menunjukkan bahwa pegawai kantor Bupati Bulukumba memiliki tanggung jawab, loyalitas dan keinginan untuk menetap di kantor Bupati Bulukumba dan indikator Inisiatif (Y4), dengan nilai rerata 4,20, hal ini menunjukkan pegawai kantor Bupati Bulukumba mampu mengambil tindakan tanpa menunggu perintah dari pemimpinnya.

E. Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian dengan menggunakan path analisis dengan program AMOS 29.0 (*Analysis of Moment Structure*, Arbuckle, 1997). Kekuatan prediksi variabel observasi baik pada tingkat kepribadian maupun pada tingkat konstruk dilihat melalui *critical ratio* (CR). Apabila *critical ratio* tersebut signifikan maka variabel tersebut akan dikatakan berpengaruh terhadap variabel terikatnya.

a. Evaluasi Kriteria *Goodness-of-Fit*

Evaluasi terhadap ketepatan model pada dasarnya telah dilakukan pada waktu model diestimasi oleh AMOS. Secara lengkap evaluasi terhadap model ini dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Evaluasi atas Dipenuhinya Asumsi Normalitas dalam Data

Normalitas univariat dan multivariat terhadap data yang digunakan dalam analisis ini, diuji dengan menggunakan AMOS 29. Hasil analisis terlampir dalam Lampiran 5 tentang *Assessment of normality*. Ukuran kritis untuk menguji normalitas adalah c.r. yang di dalam perhitungannya dipengaruhi oleh ukuran sampel dan skewnessnya.

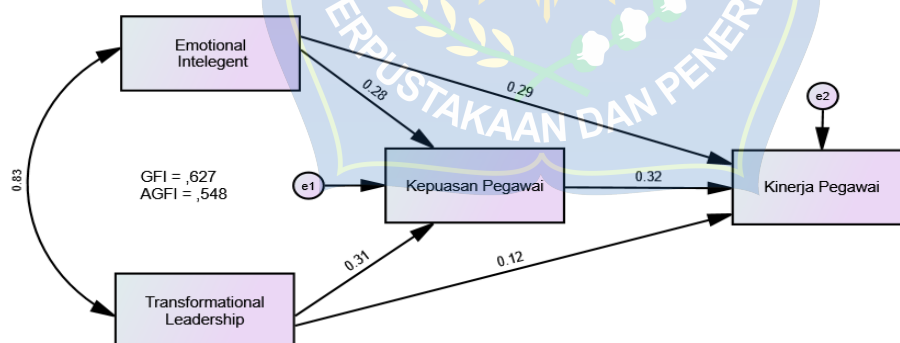
Dengan merujuk nilai pada kolom c.r pada Lampiran 5, maka jika pada kolom c.r terdapat skor yang lebih besar dari 2.58 atau lebih kecil dari -2.58 (normalitas distribusi pada alpha 1 persen) terdapat bukti bahwa distribusi data tersebut tidak normal. Sebaliknya bila nilai c.r di bawah 2.58 atau lebih besar dari -2.58 maka data terdistribusi normal. Dengan menggunakan kriteria di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang berdistribusi normal.

2. Evaluasi atas Multicollinearity dan Singularitas

Dengan menggunakan *software* Amos 29, evaluasi atas *Multicollinearity* dan *Singularitas* dapat dideteksi dengan melihat nilai determinan dari matriks kovarians sampel. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai determinan dari matriks kovarians sampel adalah 0,046. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas atau singularitas, karena itu data ini layak untuk digunakan.

b. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan melalui pengujian koefisien jalur pada model persamaan struktural. Dimana hasil analisis secara lengkap dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut:



Gambar 4.1.

Pengukuran Model Emotional Intelegent, Transformational Leadership ,
Kepuasan Pegawai Dan Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian pada Tabel 4.8 merupakan pengujian hipotesis dengan melihat nilai *p value*, jika nilai *p value* lebih kecil dari 0.05 maka hubungan antara variabel signifikan.

Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.8. Pengujian Hipotesis

HIP	Variabel Independen	Variabel Dependen	Direct Effect			
			Standarze	SE	p-value	Ket
H1	Emoti intelegent	Kepuasan pegawai	0.276	0.120	0.024	Di terima
H2	Transf leadership	Kepuasan pegawai	0.312	0.139	0.028	Di terima
H3	Emoti intelegent	Kinerja pegawai	0.290	0.128	0.043	Di terima
H4	Transf leadership	Kinerja pegawai	0.119	0.129	0.415	Di tolak
H5	Kepuasan pegawai	Kinerja pegawai	0.324	0.074	<0.001	Di terima
Indirect Effect						
	Variabel Independen	Variabel Depend	Variabel Intervening	Standaize	p-value	Keterangan
	Emotional intelegent	Kinerja pegawai	Kepuasan pegawai	0.243	0.049	Di terima
	Transf leadership	Kinerja pegawai	Kepuasan pegawai	0.239	0.050	Di terima

Sumber: Lampiran 5 dan 6

Dari keseluruhan model tujuh jalur yang dihipotesiskan, ada enam jalur yang signifikan dan satu jalur tidak signifikan. Adapun interpretasi dari Tabel 4.8 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Emotional intelegent* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pegawai dengan $P = 0.024 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,276, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik *emotional intelegent* yang dimiliki kantor Bupati Bulukumba maka kepuasan pegawai akan semakin baik.
- Transformational leadership* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pegawai dengan $P = 0.028 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.396, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin

baik *transformational leadership* maka kepuasan pegawai akan semakin baik.

- c. *Emotional intelegent* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P = 0.043 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,290, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik *emotional intelegent* yang dimiliki kantor Bupati Bulukumba maka kinerja pegawai akan semakin baik.
- d. *Transformational leadership* mempunyai pengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai dengan $P = 0.415 > 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.119, koefisien ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* pada kantor Bupati Bulukumba tidak meningkatkan kinerja pegawai.
- e. Kepuasan pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P = 0.000 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.568, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.
- f. *Emotional intelegent* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,089, koefisien ini menunjukkan bahwa *emotional intelegent* yang baik akan meningkatkan kepuasan pegawai dan akhirnya berdampak pada kinerja pegawai yang semakin baik.
- g. *Transformational leadership* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai dengan nilai

koefisien sebesar 0.101, koefisien ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* pada kantor Bupati Bulukumba dapat meningkatkan kepuasan pegawai sehingga berdampak pada meningkatkan kinerja pegawai.

Uji kelayakan model dalam Amos menggunakan pengukuran GFI yang identik dengan koefisien determinasi dalam analisis regresi dengan menggunakan *software* SPSS. Nilai GFI sebesar 0,627 berarti model yang di bangun menggambarkan fakta di tempat penelitian sebesar 62.7% sementara sisanya sebesar 37.3 % merupakan keterbatasan instrumen penelitian dalam mengungkap fakta dan error

Tabel 4.8 dapat diketahui terdapat jalur yang pengaruh signifikan dan tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis:

H₁ : *emotional intelegent* berpengaruh terhadap kepuasan pegawai.

H₂ : *transformational leadership* berpengaruh terhadap kepuasan pegawai.

H₃ : *emotional intelegent* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₅ : kepuasan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H₆ : *emotional intelegent* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai.

H₇ : *transformational leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai.

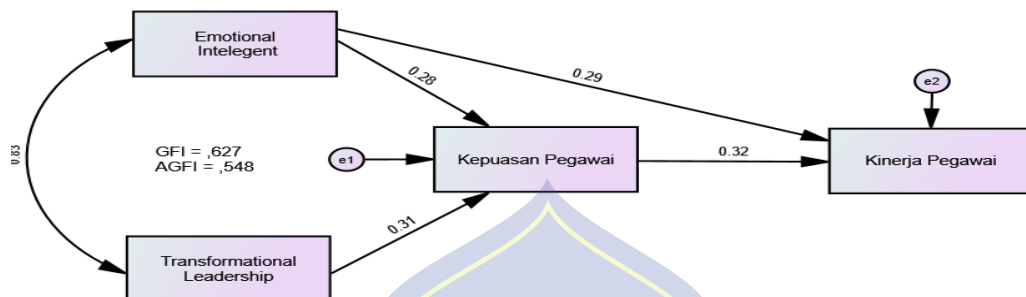
Terdukung data empiris dan diterima.

Sedangkan untuk hipotesis :

H₄ : transformational leadership berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tidak terdukung data empiris dan ditolak.

Berdasarkan prinsip trying teori maka model akhir yangdi rekomendasikan adalah seperti pada Gambar 4.2 berikut.



Gambar 4.2.

Pengukuran Model *Emotional Intelegent*, *Transformational Leadership*,
Kepuasan Pegawai Dan Kinerja Pegawai

F. Pembahasan

Pembahasan ini difokuskan pada keputusan yang dihasilkan dari pengujian hipotesis, sebagai upaya untuk menjawab perumusan masalah penelitian. Hasil analisis dari pengujian hipotesis dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Emotional intelegent* Terhadap Kepuasan pegawai.

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis pertama dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 4.8. Dari Tabel tersebut menunjukkan *emotional intelegent* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik emotional intelegent yang dimiliki pegawai kantor Bupati Bulukumba maka

kepuasan pegawai akan semakin baik. Temuan ini bertetangan dengan dengan hasil penelitian Asrar dan Haming (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan pegawai lebih ditentukan dengan faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, atau kesempatan pengembangan karir.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa empati merupakan indikator yang memiliki rerata tertinggi variabel emotional intelegent yang terlihat dari nilai rerata yang tinggi dibanding dengan indikator lainnya, hal ini membuktikan bahwa kemampuan untuk memahami dan merasakan emosi orang lain. Penelitian Goleman dan Davidson (2018) menunjukkan bahwa empati tidak hanya bersifat bawaan, tetapi dapat dikembangkan melalui praktik dan pelatihan sistematis.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan studi Angelica et al. (2020), yang menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional tidak selalu berpengaruh terhadap kepuasan kerja ketika lingkungan kerja dan faktor eksternal lain tidak mendukung. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh emotional integrent terhadap kepuasan kerja sangat tergantung pada konteks organisasi dan sistem manajemennya.

Fakta di tempat penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang memiliki kendala dalam mengelola emosi secara profesional, seperti mudah tersinggung, sulit menerima kritik, dan kurang mampu bekerja dalam tim. Hal ini berdampak pada terganggunya komunikasi internal dan suasana kerja yang kurang kondusif, yang secara tidak langsung menurunkan tingkat kepuasan kerja. Kondisi ini

mencerminkan bahwa kecerdasan emosional pegawai belum menjadi penentu utama dalam membangun kepuasan kerja, karena aspek penghargaan, lingkungan kerja, dan kepemimpinan justru lebih dominan dalam membentuk persepsi kepuasan

2. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kepuasan Pegawai.

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis kedua dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 4.8. Dari Tabel tersebut menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pegawai, hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik *transformational leadership* maka kepuasan pegawai akan semakin baik. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Asrar dan Haming (2022), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *transformational* yang memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) merupakan indikator yang memiliki rerata tertinggi variabel *transformational leadership* yang terlihat dari nilai rerata yang tinggi dibanding dengan indikator lainnya, hal ini membuktikan bahwa pemimpi mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahannya. Penelitian Breevaart et al. (2022) menunjukkan pemimpin

transformatasional tidak hanya menerima ide yang sudah ada tetapi juga mendorong eksperimen dan cara-cara baru dalam bekerja. Mereka mendukung pengikut untuk mempertanyakan status quo dan mencari cara yang lebih baik untuk mencapai tujuan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Breevaart et al. (2022) dan Avolio & Bass (2021) menguatkan temuan ini: *transformational leadership* berperan dalam meningkatkan kepuasan karena menciptakan lingkungan kerja yang visioner dan mendukung pengembangan individu.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformatasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, melalui perhatian individual, motivasi inspiratif, serta stimulasi intelektual. Di lapangan, pegawai yang dipimpin oleh atasan yang terbuka dan mendorong partisipasi cenderung lebih puas, merasa dihargai, dan lebih nyaman dalam bekerja. Namun demikian, masih terdapat beberapa unit kerja yang dipimpin oleh pejabat dengan pendekatan birokratis dan formal, sehingga kepuasan pegawai di bagian tersebut cenderung lebih rendah. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformatasional sangat bergantung pada konsistensi penerapannya di seluruh struktur organisasi.

3. Pengaruh *Emotional Intelegent* terhadap Kinerja Pegawai

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis ketiga dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 4.8. Dari Tabel tersebut menunjukkan *emotional intelegent* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik emotional intelegent yang dimiliki kantor Bupati Bulukumba maka kinerja pegawai akan semakin baik. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Syamsuddin dan Hakim (2022) dan mengindikasikan bahwa pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa empati merupakan indikator yang memiliki rerata tertinggi variabel emotional intelegent yang terlihat dari nilai rerata yang tinggi dibanding dengan indikator lainnya, hal ini membuktikan bahwa konteks lingkungan kerja studi Rodriguez-Ledo et al. (2022) mengungkapkan korelasi signifikan antara kecerdasan emosional dan kinerja profesional. Individu dengan kecerdasan emosional tinggi lebih mampu Mengelola konflik dengan efektif, Membangun hubungan kerja yang produktif dan Menghadapi tekanan kerja dengan lebih baik.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu dari Sulfiana dan Rahman, (2022) dalam penelitiannya Determinan Kinerja Pegawai Pemerintahan: Perspektif *Emotional Intelligence* dan *Transformational Leadership*

Fakta di tempat penelitian menunjukkan di mana pegawai dengan kemampuan regulasi emosi yang baik cenderung lebih stabil, lebih cepat menyelesaikan pekerjaan, dan jarang terlibat konflik kerja. Sebaliknya, pegawai dengan skor rendah pada *emotional intelegent* sering kali

menunda pekerjaan, mudah tersinggung, dan memiliki relasi kerja yang kurang harmonis, yang akhirnya berdampak pada turunnya produktivitas.

4. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Pegawai

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis keempat dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 4.8. Dari Tabel tersebut menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* pada kantor Bupati Bulukumba tidak meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian pada penelitian terdahulu Salas-Vallina, A., et al. (2021) menyimpulkan bahwa kepemimpinan *transformational* yang menginspirasi dan memberi motivasi kepada pegawai dapat meningkatkan kinerja mereka melalui penciptaan visi yang jelas dan mendukung pengembangan diri pegawai.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa menunjukkan pentingnya hubungan mendalam antara pemimpin dan pengikut dalam mendorong inovasi, perubahan budaya, dan kinerja instansi Breevaart, K., et al. (2022).

Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Bupati Bulukumba menunjukkan temuan ini memperlihatkan bahwa meskipun sebagian pimpinan menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional, seperti memberikan inspirasi dan perhatian individual, hal tersebut belum berdampak nyata terhadap peningkatan performa kerja pegawai secara langsung. Ketidaksignifikanan

ini dapat dijelaskan melalui sejumlah kondisi yang khas dalam struktur organisasi pemerintahan daerah. Pertama, struktur organisasi di Kantor Bupati Bulukumba bersifat birokratis dan hierarkis, di mana kewenangan bersumber dari atas dan pelaksanaan kerja lebih berfokus pada pemenuhan prosedur administratif. Dalam struktur semacam ini, ruang partisipasi pegawai untuk berinovasi masih terbatas, sehingga gaya kepemimpinan yang menekankan pada kreativitas dan pengembangan belum sepenuhnya dapat diakomodasi dalam sistem kerja yang formal dan kaku.

Selain itu, kultur kerja yang masih didominasi oleh pendekatan formalistik dan senioritas juga turut menghambat efektivitas kepemimpinan transformasional. Meskipun terdapat pimpinan yang berupaya memberi motivasi dan dorongan personal, fakta lapangan menunjukkan bahwa komunikasi antar jenjang jabatan belum berjalan terbuka, dan banyak pegawai yang masih merasa segan atau ragu untuk menyampaikan pendapat secara langsung kepada atasan. Hal ini memperlemah ikatan emosional antara pimpinan dan bawahan, yang seharusnya menjadi salah satu kekuatan dalam gaya kepemimpinan transformasional. Lebih jauh, sistem penilaian kinerja pegawai yang digunakan di lingkungan pemerintahan masih cenderung kuantitatif dan administratif, seperti kehadiran, penyelesaian laporan, dan kepatuhan terhadap peraturan, yang tidak secara langsung dipengaruhi oleh pendekatan kepemimpinan visioner dan inspiratif. Oleh karena itu, meskipun pemimpin bersikap

terbuka dan mendukung, indikator kinerja formal tidak menunjukkan perubahan yang signifikan.

Fakta lain yang ditemukan di lapangan adalah belum meratanya pemahaman dan penerapan kepemimpinan transformasional di antara para pejabat struktural. Beberapa pimpinan di unit kerja tertentu masih menerapkan pola kepemimpinan konvensional yang berorientasi pada instruksi dan pengawasan, bukan pada pemberdayaan dan pengembangan bawahan. Hal ini menyebabkan transformational leadership belum menjadi budaya kepemimpinan yang konsisten di seluruh bagian organisasi. Dengan demikian, kinerja pegawai belum dapat terdorong secara maksimal hanya melalui kepemimpinan transformasional, kecuali apabila disertai dengan perubahan sistem, budaya organisasi, dan dukungan struktural yang menyeluruh.

5. Pengaruh Kepuasan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis kelima dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 4.8. Dari Tabel tersebut menunjukkan kepuasan pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik pula. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Arifin dan Nurdin (2022), temuan ini menegaskan bahwa pegawai yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa kepuasan terhadap penghargaan merupakan indikator yang memiliki rerata tertinggi variabel kepuasan pegawai yang terlihat dari nilai rerata yang tinggi dibanding dengan indikator lainnya, hal ini membuktikan bahwa pegawai yang merasa puas akan termotivasi, berkomitmen dan bersedia untuk memberikan upaya ekstra dalam pekerjaan nyata.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa indikator “kepuasan terhadap penghargaan” mendapat nilai tertinggi, yang berarti pengakuan dari atasan dan kompensasi menjadi pemicu utama motivasi kerja. Pegawai yang merasa diapresiasi bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan termotivasi. Sebaliknya, pegawai yang merasa beban kerja tidak sebanding dengan penghargaan menunjukkan penurunan semangat dan performa kerja.

6. Pengaruh *Emotional Intelegent* terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Pegawai

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis keenam dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 4.8. Dari Tabel tersebut menunjukkan *emotional intelegent* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa *emotional intelegent* yang baik akan meningkatkan kepuasan pegawai dan akhirnya berdampak pada kinerja pegawai yang semakin baik. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu dari Sari, R., & Ibrahim, Z. (2022). Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bertindak

sebagai mediator antara EI dan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki EI yang tinggi merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang kemudian meningkatkan kinerja mereka.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa *kepuasan kerja tidak mampu memediasi secara signifikan* pengaruh *emotional intelligent* terhadap kinerja pegawai. Artinya, meskipun pegawai dengan *emotional intelegent* tinggi merasa lebih tenang dan positif dalam bekerja, tingkat kepuasan mereka tidak selalu menjadi penentu peningkatan kinerja. Fakta lapangan menunjukkan bahwa beberapa pegawai tetap menunjukkan performa kerja tinggi meskipun menyatakan tidak puas terhadap sistem kerja atau atasan. Ini menunjukkan bahwa EI lebih kuat memengaruhi kinerja secara langsung karena menyangkut kemampuan personal dalam mengatur diri dan mengatasi hambatan kerja secara mandiri, bukan melalui rasa puas terhadap organisasi

7. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Pegawai

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis ketujuh dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 4.8. Dari Tabel tersebut menunjukkan *transformational leadership* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* pada kantor Bupati Bulukumba dapat meningkatkan kepuasan pegawai sehingga berdampak pada meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini sesuai dengan hasil

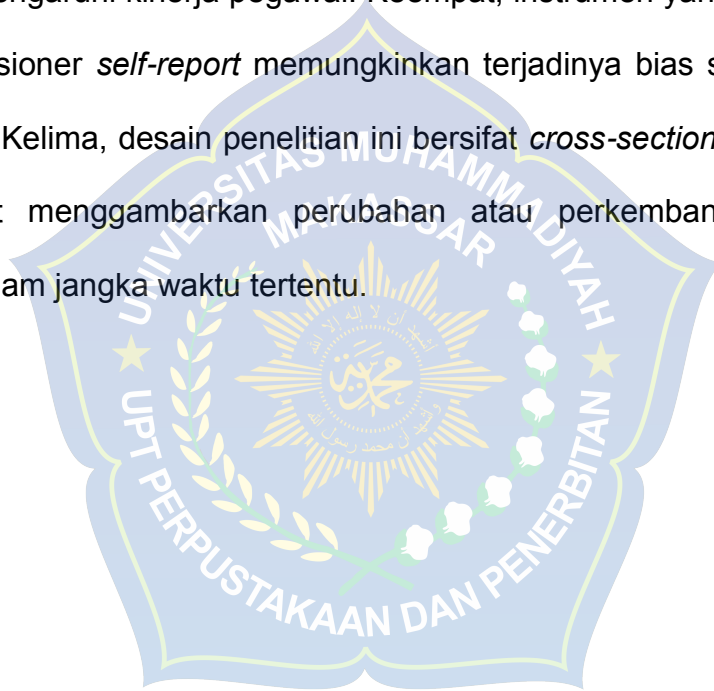
penelitian Jiang, Z., & Liu, H. (2020). Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan *transformational* dan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan gaya kepemimpinan yang diberikan lebih cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan perbedaan dengan *emotional intelegent*, kepuasan kerja terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja. Artinya, kepemimpinan transformasional tidak secara langsung meningkatkan kinerja, namun dapat meningkatkan kinerja *melalui peningkatan kepuasan kerja*. Pegawai yang merasa diperhatikan, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan diberi kepercayaan oleh pimpinan, akan merasa puas, termotivasi, dan pada akhirnya meningkatkan performa kerja. Fakta lapangan mendukung hal ini: pegawai pada unit kerja dengan pemimpin komunikatif dan partisipatif memiliki tingkat kinerja lebih tinggi, karena merasa lingkungan kerja mereka mendukung pengembangan diri dan tujuan bersama.

G. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil. Pertama, ruang lingkup penelitian terbatas hanya pada lingkungan Kantor Bupati Bulukumba, sehingga hasil temuan belum dapat digeneralisasi ke instansi pemerintahan lainnya yang

memiliki karakteristik organisasi berbeda. Kedua, pendekatan penelitian yang digunakan bersifat kuantitatif, sehingga tidak mampu menggali secara mendalam aspek subjektif seperti persepsi personal dan dinamika emosional dalam hubungan kerja. Ketiga, variabel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada emotional intelligent, transformational leadership, dan kepuasan kerja, padahal terdapat faktor lain yang juga dapat memengaruhi kinerja pegawai. Keempat, instrumen yang digunakan berupa kuesioner *self-report* memungkinkan terjadinya bias subjektif dari responden. Kelima, desain penelitian ini bersifat *cross-sectional*, sehingga tidak dapat menggambarkan perubahan atau perkembangan kinerja pegawai dalam jangka waktu tertentu.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Emotional intelegent* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai di kantor Bupati Bulukumba.
2. *Transformational leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pegawai di kantor Bupati Bulukumba.
3. *Emotional intelegent* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Bulukumba.
4. *Transformational leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai di kantor Bupati Bulukumba.
5. Kepuasan pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Bulukumba.
6. *Emotional intelegent* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai di kantor Bupati Bulukumba.
7. *Transformational leadership* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Bulukumba.

B. Saran

1. Untuk meningkatkan generalisasi temuan, disarankan kepada peneliti selanjutnya agar memperluas lokasi penelitian pada

instansi pemerintahan lain, baik di tingkat daerah maupun nasional, dengan karakteristik organisasi yang beragam. Hal ini penting guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif terkait pengaruh variabel yang diteliti.

2. Peneliti selanjutnya dianjurkan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Penambahan variabel ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja
3. Instrumen pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner self-report yang berisiko mengandung bias subjektif. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian selanjutnya menggunakan instrumen tambahan, seperti penilaian kinerja dari atasan atau observasi langsung, guna meningkatkan validitas data.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, A., Cahyono, C., Nurchayati, N., & Suparjo, S. (2024). Dampak Self Efficacy, Career Development, Dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 7(1), 458-471.
- Angelica, T. L., Graha, A. N., & Wilujeng, S. (2020). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan di Transformer Center Kota Batu. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 8(1).
- Ardiansyah, Y., & Sulistiyowati, L. H. (2018). Pengaruh kompetensi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Inspirasi bisnis dan manajemen*, 2(1), 91.
- Avolio dan Bass (2021) dalam *The Leadership Quarterly*
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Bulukumba. (2022). Statistik Daerah Kabupaten Bulukumba 2022. BPS Kabupaten Bulukumba.
- Bass, B. M., dan Avolio, B. J. (2022). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Consulting Psychologist Press.
- Bracket, M. A., dan Rivers, S. E. (2022). "Advances in Emotional Intelegent Measurement and Application." *Journal of Applied Psychology*, 107(3), 389-412.
- Chang, C., dan Wang, T. (2023). "Impact of perceived workload and job satisfaction among different personality types." *International Journal of Psychology*.
- Deci, E. L., dan Ryan, R. M. (2020). *Intrinsic Motivation and Organizational Behavior*. *Contemporary Educational Psychology*, 45(3), 237-245.
- Gardner, W. L., Coglisier, C. C., Davis, K. M., dan Dickens, M. P. (2023). *The Combined Impact of Emotional Intelegent and Transformational Leadership on Team Performance*. *Journal of Organizational Behavior*, 44(1), 67-83.
- Goleman, D. (2020). "Emotional Intelegent: Reflections and Future Directions." *Annual Review of Psychology*, 71, 269-294.
- Gross, J. J. (2022). "Emotion Regulation: Conceptual and Empirical Foundations." *Handbook of Emotion Regulation*, 2nd Edition.
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis pengaruh

lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ema*, 6(1), 17-26.

Harris, H. S., dan Seligman, M. E. P. (2023). *"Positive Psychology: An Introduction."* *American Psychologist*.

Judge, T. A., Bono, J. E., dan Ilies, R. (2019). *Relationship of Transformational Leadership with Employee Well-being.* *Leadership Quarterly*, 30(4), 547-563.

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2022). *Laporan Kinerja Pemerintah Daerah Tahun 2022*. Kemendagri RI.

Locke, E. A., dan Latham, G. P. (2021). *A Theory of Goal Setting and Task Performance.* *Prentice Hall*.

Luthans, F., dan Youssef, C. M. (2022). *"Psychological Capital and Beyond."* *Oxford University Press*.

Martinez, P., dan Thompson, R. (2024). *Performance Indicators in Public Service: A Comprehensive Review.* *Public Administration Review*, 84(1), 89-104.

Mayer, J. D., Roberts, R. D., dan Barsade, S. G. (2016). *"Human Abilities: Emotional Intelligence."* *Annual Review of Psychology*, 59, 507-536.

Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.

Petrides, K. V. (2021). *"Trait Emotional Intelligence: Theory, Measurement, and Applications."* *Springer*.

Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21-30.

Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education Limited.

Rodriguez-Ledo, C., et al. (2022). *"Emotional Intelligence and Professional Performance: A Meta-Analytic Review."* *Journal of Occupational Psychology*, 45(2), 178-195.

Staffino. (2023). *What Is Employee Performance and How to Measure It?* Retrieved from Staffino

Steven, H. J., & Prasetio, A. P. (2020). Pengaruh stres kerja dan kepuasan

kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 78-88.

Thompson, K., Williams, M., dan Davis, J. (2024). *Understanding Performance Factors in Public Organizations*. *International Public Management Journal*, 27(2), 156-173.

Van Knippenberg, D. (2023). *Leadership Styles in Government Organizations: Comparing Transformational and Transactional Approaches*. *Administrative Science Quarterly*, 68(1), 124-156.

Wong, C. S., et al. (2023). "Emotional Intelligence and Academic Achievement: A Comprehensive Study." *Educational Psychology Review*, 36(1), 45-67.

World Bank. (2022). *Worldwide Governance Indicators: Indonesia Country Profile*. The World Bank Group.

Yukl, G., dan Mahsud, R. (2022). *Leadership in Organizations: Effective Practices for Adaptability and Performance*. *Academy of Management Perspectives*, 36(3), 234-245.

Zhang, J., Lin, C., dan Jiang, Y. (2021). "Leadership adaptability in dynamic environments." *Journal of Business Research*.



LAMPIRAN



Lampiran 1 : Kuisioner Penelitian dan Pedoman Wawancara

KUESIONER PENELITIAN

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Bapak/Ibu pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba, saya adalah mahasiswa S2 Program Studi Magister Manajemen yang sedang menyusun tesis dengan judul **“PENGARUH EMOTIOAL INTELEGENT DAN TRANSFORMOTIONAL LEADERSHIP TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA DI KANTOR BUPATI BULUKUMBA”**.

Dalam rangka mengumpulkan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, saya memohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba untuk mengisi kuesioner ini.

Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung dari masukan dan jawaban Bapak/Ibu dalam pengisian kuesioner. Sehingga kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner dengan sungguh-sungguh sangat kami harapkan.

Semua data yang ada akan dirahasiakan dan hanya digunakan demi kepentingan penelitian ini. Jika ada hal-hal yang ingin ditanyakan, Bapak/Ibu dapat menghubungi peneliti melalui nomor HP atau alamat *email* yang tertera di bawah ini. Sebagai apresiasi dari ketulusan Bapak/Ibu memberikan berbagi masukan atas bantuan dan kerja sama yang Bapak/Ibu berikan, saya mengucapkan banyak terima kasih. Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

nurdiawaliya25@gmail.com

081354944029

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Bapak/Ibu dimohon untuk mengisi pertanyaan dan pernyataan tersebut dengan kondisi atau keadaan yang sebenarnya, dengan cara memilih salah satu opsi/pilihan lalu Bapak/Ibu dapat menjawab atau mencentang (\checkmark) jawaban dan mengisi kolom isian yang dianggap sesuai.

IDENTITAS RESPONDEN

Nama : _____ (boleh inisial)

Tgl, bln, tahun lahir :

Usia : _____ tahun

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Pendidikan Terakhir : ☐ SLTA ☐ S1 ☐ S3

☐ D3 D4 ☐ S2

Masa Kerja : ☐ 1 – 5 thn ☐ 20,1 – 30 thn

☐ 5,1 – 10 thn ☐ >30 thn

☐ 10,1 – 20 thn

Jabatan :

Variabel Penelitian

Berilah tanda centang (\checkmark) pada salah satu alternative jawaban pada kolom yang tersedia untuk jawaban yang paling tepat menurut persepsi bapak/ibu. Berikut keterangan mengenai skor penilaian:

Jawaban	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
Variabel Emotional Intelegent (X ₁)						
1.	Semua pegawai dapat mengenali emosi sendiri dalam berbagai situasi. (<i>Self-awareness</i>)					
2.	Semua pegawai dapat mengendalikan emosi ketika menghadapi tekanan kerja. (<i>Self-regulation</i>)					
3.	Semua pegawai memiliki motivasi internal untuk menyelesaikan tugas kerja dengan baik. (<i>Intrinsic motivation</i>)					
4.	Semua pegawai mampu memahami perasaan orang lain dalam situasi kerja. (<i>Empaty</i>)					
5.	Semua pegawai dapat menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja. (<i>Social Skills</i>)					
Transformational Leadrship (X ₂)						
1.	Pemimpin di kantor memberikan contoh yang baik dari dan dapat dijadikan teladan. (<i>Idealized influnce</i>)					
2.	Pemimpin di kantor memotivasi semua pegawai untuk mencapai tujuan kerja yang lebih tinggi. (<i>Inspirational motivation</i>)					

3.	Pemimpin di kantor mendorong semua pegawai untuk berfikir kreatif dalam menyelesaikan masalah kerja. (<i>Intellectual stimulation</i>)					
4.	Pemimpin di kantor memberikan perhatian dan dukungan terhadap kebutuhan individu semua pegawai. (<i>Individualized consideration</i>)					
Kepuasan Kerja (Z)						
1.	Semua pegawai merasa puas dengan tugas-tugas kerja yang lakukan. (<i>Satisfaction with job tasks</i>)					
2.	Semua pegawai merasa nyaman dengan lingkungan kerja. (<i>Satisfaction with work environmet</i>)					
3.	Semua pegawai merasa puas dengan penghargaan yang terima atas kerja. (<i>Satisfaction with rewards</i>)					
4.	Semua pegawai merasa memiliki hubungan kerja yang baik dengan kerja dan atasan. (<i>Satisfaction with relationships</i>)					
Kinerja Pegawai (Y)						
1.	Semua pegawai menyelesaikan tugas kerja sesuai dengan standar kualitas. (<i>Work qualiaty</i>)					
2.	Semua pegawai selalu menyelesaikan jumlah pekerjaan yang diberikan dengan baik. (<i>Work quality</i>)					
3.	Semua pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. (<i>Timeliness</i>)					
4.	Semua pegawai sering mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. (<i>Initiative</i>)					
5.	Semua pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan. (<i>Work commitment</i>)					

PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN

Pengaruh Emotional Intelligence dan Transformational Leadership terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Kepuasan Pegawai di Kantor Bupati Bulukumba

A. Informasi Umum Responden

Nama (opsional):

Jabatan:

Lama bekerja di Kantor Bupati Bulukumba:

Unit/Bagian:

B. Pertanyaan Wawancara

1. Emotional Intelligence (Kecerdasan Emosional)

- a. Bagaimana pegawai menilai kemampuan pegawai sendiri atau atasan pegawai dalam mengenali emosi pribadi dan orang lain?
- b. Dalam situasi tekanan atau konflik di kantor, bagaimana biasanya pegawai atau atasan pegawai mengelola emosi?
- c. Apakah pegawai merasa empati dan komunikasi emosional memainkan peran dalam meningkatkan kerja sama tim?
- d. Bagaimana peran kecerdasan emosional dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat?

2. Transformational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)

- a. Bagaimana pegawai melihat gaya kepemimpinan atasan pegawai di kantor?

- b. Apakah atasan pegawai memberikan motivasi dan inspirasi kepada tim? Bisa dijelaskan dengan contoh?
- c. Apakah pimpinan pegawai memberikan perhatian secara individual kepada setiap anggota tim?
- d. Bagaimana pimpinan pegawai mendorong inovasi dan perubahan positif?

3. Kepuasan Pegawai

- a. Apa yang membuat pegawai merasa puas atau tidak puas bekerja di Kantor Bupati Bulukumba?
- b. Bagaimana kepuasan pegawai terhadap keadilan, penghargaan, dan peluang pengembangan karir di kantor ini?
- c. Sejauh mana hubungan antara rekan kerja dan atasan mempengaruhi kepuasan pegawai dalam bekerja?

4. Kinerja Pegawai

- a. Bagaimana Pegawai menilai kinerja Pegawai sendiri selama ini?
- b. Apakah gaya kepemimpinan atasan dan lingkungan kerja mendukung peningkatan kinerja pegawai?
- c. Apakah ada faktor-faktor emosional atau kepuasan kerja yang secara langsung berdampak pada performa kerja Pegawai?

C. Pertanyaan Penutup

Apakah ada saran atau pendapat yang ingin pegawai sampaikan terkait perbaikan kepemimpinan, manajemen emosi, atau peningkatan kinerja pegawai di Kantor Bupati Bulukumba?

Lampiran 2: Tabel Penelitian Terdahulu

Tabel Matriks Penelitian Terdahulu

NO	PENELITI	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Asrar dan Haming, (2022)	Leadership and Emotional Intelegent: Impact on Public Servant Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional • Sampel: 200 pegawai menggunakan stratified random sampling • Teknik analisis: SEM (Structural Equation Modeling) dengan AMOS 24 	<ul style="list-style-type: none"> • Kecerdasan emosional berpengaruh positif ($\beta=0.458$, $p<0.01$) • Kepemimpinan transformasional signifikan ($\beta=0.512$, $p<0.01$) • Efek mediasi kepuasan kerja terbukti parsial (Sobel test=4.22)
2	Syamsuddin dan Hakim (2022)	Analysis of Emotional Intelegent and Transformational Leadership on Employee Performance: The Role of Job Satisfaction as Mediating Variable	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian explanatory dengan pendekatan kuantitatif • Sampel: 150 pegawai melalui proportional sampling • Teknik analisis: Path Analysis dengan SPSS 25 	<ul style="list-style-type: none"> • Direct effect EI ke kinerja: 0.385 ($p<0.05$) • Indirect effect melalui kepuasan: 0.245 ($p<0.05$) • R-square model: 67.8%
3	Hasanuddin (2023)	Dampak Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN: Studi pada Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> • Mixed method (kuantitatif dominan) • Sampel: 180 ASN dengan random sampling 	<ul style="list-style-type: none"> • Model measurement valid ($AVE>0.5$) • Path coefficients signifikan ($t\text{-value}>1.96$) • Q-square model:

		Kabupaten di Sulawesi Selatan"	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik analisis: PLS-SEM dengan SmartPLS 3.0 	0.724
4	Arifin dan Nurdin (2022)	Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh EQ dan Kepemimpinan Transformatif pada Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif dengan desain survei • Sampel: 165 pegawai menggunakan simple random sampling • Analisis: Hierarchical Regression dengan SPSS 	<ul style="list-style-type: none"> • Full mediation terbukti • Adjusted $R^2 = 0.623$ • F-statistic signifikan ($p < 0.01$)
5	Robbins dan Judge (2021)	Tujuan penelitian untuk menganalisis efek motivasi kerja terhadap kepuasan dan produktivitas pegawai	<ul style="list-style-type: none"> • Quantitative research design • Sampel: 220 pegawai dengan cluster sampling • Analisis: SEM-AMOS dengan bootstrap 	<ul style="list-style-type: none"> • Model fit indices memenuhi cut-off • Direct effects signifikan ($p < 0.05$) • Mediasi parsial terkonfirmasi
6	Mahmud (2023)	Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja ASN: Peran Mediasi Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Pendekatan kuantitatif kausal • Sampel: 175 responden dengan purposive sampling • Analisis: Multiple Regression dan Sobel Test 	<ul style="list-style-type: none"> • $R^2 = 0.589$ • Mediasi signifikan ($z\text{-value} = 3.88$) • $VIF < 3$ (tidak ada multikolinearitas)
7	Asrar dan Haming (2022)	Leadership and Emotional Intelligence: Impact on Public Servant Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Sequential explanatory design • Sampel: 175 pegawai + 12 informan kualitatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Goodness of fit tercapai • Konvergensi hasil kuantitatif-kualitatif • Effect size mediasi: 0.234

			<ul style="list-style-type: none"> • Analisis: Mixed analysis (SEM + content analysis) 	
8	Kamaruddin (2023)	Model Peningkatan Kinerja ASN: Kajian Empiris Peran Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Kuantitatif verifikatif • Sampel: 190 ASN dengan stratified random sampling • Analisis: CB-SEM dengan LISREL 8.80 	<ul style="list-style-type: none"> • Chi-square/df = 2.34 • RMSEA = 0.076 • CFI = 0.943
9	Sulfiana dan Rahman (2022)	Determinan Kinerja Pegawai Pemerintahan: Perspektif Emotional Intelegent dan Transformational Leadership	<ul style="list-style-type: none"> • Cross-sectional study • Sampel: 190 pegawai dengan systematic sampling • Analisis: Multiple Regression dan Hayes' PROCESS 	<ul style="list-style-type: none"> • Model signifikan ($F=45.23$, $p<0.01$) • Mediasi terbukti (CI tidak mencakup 0) • R^2 adjusted = 0.567
10	Locke dan Latham (2021)	Analisis kepuasan kerja dan kinerja individual	<ul style="list-style-type: none"> • Quantitative research • Sampel: 150 pegawai dengan random sampling • Analisis: Path Analysis dengan AMOS 	<ul style="list-style-type: none"> • GFI = 0.923 • AGFI = 0.901 • NFI = 0.934

Lampiran 3: Uji Validitas dan Reliabilitas Correlations

Correlations

		Emotional Intelegent
X1.1	Pearson Correlation	.868**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
X1.2	Pearson Correlation	.860**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
X1.3	Pearson Correlation	.886**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
X1.4	Pearson Correlation	.896**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
X1.5	Pearson Correlation	.767**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	104	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	104	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	5

Correlations

Correlations		Transformational Leadership
X2.1	Pearson Correlation	.854**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
X2.2	Pearson Correlation	.926**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
X2.3	Pearson Correlation	.950**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
X2.4	Pearson Correlation	.953**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	104	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	104	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	4

Correlations

Correlations		Kepuasan Pegawai
Z1	Pearson Correlation	.932**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
Z2	Pearson Correlation	.932**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
Z3	Pearson Correlation	.954**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
Z4	Pearson Correlation	.951**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	104	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	104	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.957	4

Correlations

Correlations		
		Kinerja Pegawai
Y1	Pearson Correlation	.904**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
Y2	Pearson Correlation	.933**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
Y3	Pearson Correlation	.913**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
Y4	Pearson Correlation	.893**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104
Y5	Pearson Correlation	.891**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	104

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	104	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	104	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	5

Lampiran 4: Distribusi Frekwensi Frequencies

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
N	Valid	104	104	104	104	104
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.01	3.93	4.20	4.41	4.13

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.0	1.0	1.0
	2	13	12.5	12.5	13.5
	3	17	16.3	16.3	29.8
	4	26	25.0	25.0	54.8
	5	47	45.2	45.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.0	1.0	1.0
	2	12	11.5	11.5	12.5
	3	21	20.2	20.2	32.7
	4	29	27.9	27.9	60.6
	5	41	39.4	39.4	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	9.6	9.6	9.6
	3	11	10.6	10.6	20.2
	4	31	29.8	29.8	50.0
	5	52	50.0	50.0	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	8.7	8.7	8.7
	3	6	5.8	5.8	14.4
	4	22	21.2	21.2	35.6
	5	67	64.4	64.4	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.9	1.9	1.9
	2	11	10.6	10.6	12.5
	3	16	15.4	15.4	27.9
	4	18	17.3	17.3	45.2
	5	57	54.8	54.8	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Frequencies**Statistics**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4
N	Valid	104	104	104	104
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.98	4.13	4.26	4.25

Frequency Table**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	9.6	9.6	9.6
	3	18	17.3	17.3	26.9
	4	40	38.5	38.5	65.4
	5	36	34.6	34.6	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	9.6	9.6	9.6
	3	16	15.4	15.4	25.0
	4	28	26.9	26.9	51.9
	5	50	48.1	48.1	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	8.7	8.7	8.7
	3	11	10.6	10.6	19.2
	4	28	26.9	26.9	46.2
	5	56	53.8	53.8	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.0	1.0	1.0
	2	8	7.7	7.7	8.7
	3	11	10.6	10.6	19.2
	4	28	26.9	26.9	46.2
	5	56	53.8	53.8	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Frequencies**Statistics**

		Z1	Z2	Z3	Z4
N	Valid	104	104	104	104
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.30	4.30	4.32	4.28

Frequency Table

Z1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	9.6	9.6	9.6
	3	8	7.7	7.7	17.3
	4	27	26.0	26.0	43.3
	5	59	56.7	56.7	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Z2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.0	1.0	1.0
	2	10	9.6	9.6	10.6
	3	7	6.7	6.7	17.3
	4	25	24.0	24.0	41.3
	5	61	58.7	58.7	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Z3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	8.7	8.7	8.7
	3	8	7.7	7.7	16.3
	4	28	26.9	26.9	43.3
	5	59	56.7	56.7	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Z4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	8.7	8.7	8.7
	3	9	8.7	8.7	17.3
	4	30	28.8	28.8	46.2
	5	56	53.8	53.8	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
N	Valid	104	104	104	104	104
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.32	4.31	4.50	4.20	4.21

Frequency Table

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	5.8	5.8	5.8
	3	12	11.5	11.5	17.3
	4	29	27.9	27.9	45.2
	5	57	54.8	54.8	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	5.8	5.8	5.8
	3	10	9.6	9.6	15.4
	4	34	32.7	32.7	48.1
	5	54	51.9	51.9	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Y3

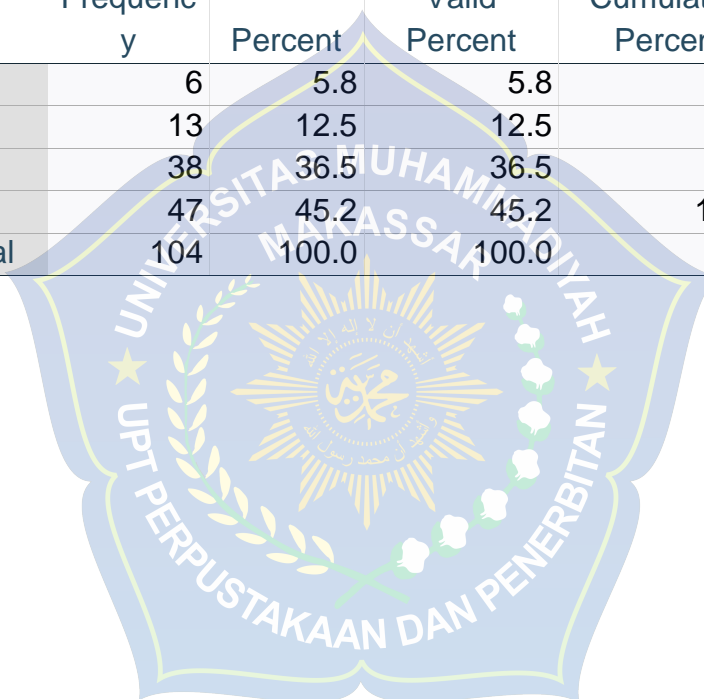
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	5.8	5.8	5.8
	3	7	6.7	6.7	12.5
	4	20	19.2	19.2	31.7
	5	71	68.3	68.3	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Y4

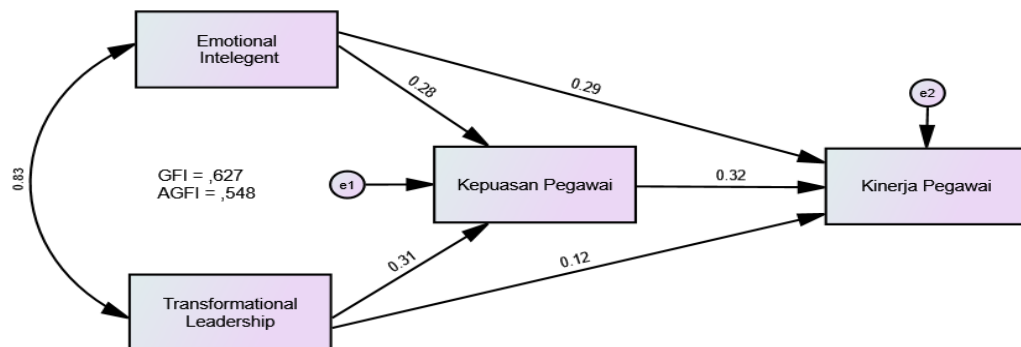
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	6.7	6.7	6.7
	3	12	11.5	11.5	18.3
	4	38	36.5	36.5	54.8
	5	47	45.2	45.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	5.8	5.8	5.8
	3	13	12.5	12.5	18.3
	4	38	36.5	36.5	54.8
	5	47	45.2	45.2	100.0
	Total	104	100.0	100.0	



Lampiran 5: Hasil Analisis Path



Analysis Summary

Date and Time

Date: Thursday, May 8, 2025

Time: 8:43:23 PM

Title

Model nurdia: Thursday, May 8, 2025 8:43 PM

Parameter Summary (Group number 1)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	2	0	0	0	0	2
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	5	1	4	0	0	10
Total	7	1	4	0	0	12

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Transformational leadership	1.750	5.000	-1.159	-4.827	.526	1.096
Emotional intelegent	1.600	5.000	-1.194	-4.973	.691	1.438
Kepuasan pegawai	2.000	5.000	-1.379	-5.741	.907	1.887
Kinerja pegawai	2.000	5.000	-1.487	-6.193	1.788	3.721
Multivariate					16.209	11.930

Sample Moments (Group number 1)

Sample Covariances (Group number 1)

	Transformational leadership	Emotional intelegent	Kepuasan pegawai	Kinerja pegawai
Transformational leadership	.807			
Emotional intelegent	.665	.789		
Kepuasan pegawai	.308	.273	.833	
Kinerja pegawai	.344	.351	.338	.630

Condition number = 14.808

Eigenvalues

1.934 .651 .342 .131

Determinant of sample covariance matrix = .046

Sample Correlations (Group number 1)

	Transformational leadership	Emotional intelegent	Kepuasan pegawai	Kinerja pegawai
Transformational leadership	1.000			
Emotional intelegent	.834	1.000		
Kepuasan pegawai	.376	.337	1.000	
Kinerja pegawai	.483	.499	.467	1.000

Condition number = 15.392

Eigenvalues

2.522 .810 .504 .164

Group number 1 (Group number 1 - Default model)

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Kepuasan pegawai	<--- Emotional intelegent	.278	.127	2.189	.035
Kepuasan pegawai	<--- Transformational leadership	.317	.151	2.099	.040
Kinerja pegawai	<--- Emotional intelegent	.259	.128	2.020	.043
Kinerja pegawai	<--- Transformational leadership	.105	.129	.814	.415
Kinerja pegawai	<--- Kepuasan pegawai	.282	.074	3.790	***

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Kepuasan pegawai <--- Emotional intelegent	.276
Kepuasan pegawai <--- Transformational leadership	.312
Kinerja pegawai <--- Emotional intelegent	.290
Kinerja pegawai <--- Transformational leadership	.119
Kinerja pegawai <--- Kepuasan pegawai	.324

Covariances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Emotional intelegent	<--> Transformational leadership	.665	.102	6.500	***

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Emotional intelegent <--> Transformational leadership	.834

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P
Emotional intelegent	.789	.110	7.176	***
Transformational leadership	.807	.112	7.176	***
e1	.714	.099	7.176	***
e2	.407	.057	7.176	***

Matrices (Group number 1 - Default model)**Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	Transformational leadership	Emotional intelegent	Kepuasan pegawai
Kepuasan pegawai	.317	.278	.000
Kinerja pegawai	.195	.337	.282

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformational leadership	Emotional intelegent	Kepuasan pegawai
Kepuasan pegawai	.312	.276	.000
Kinerja pegawai	.220	.379	.324

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformational leadership	Emotional intelegent	Kepuasan pegawai
Kepuasan pegawai	.317	.278	.000
Kinerja pegawai	.105	.259	.282

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformational leadership	Emotional intelegent	Kepuasan pegawai
Kepuasan pegawai	.312	.276	.000
Kinerja pegawai	.119	.290	.324

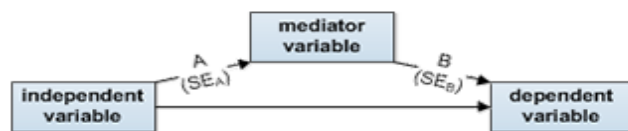
Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Transformational leadership	Emotional intelegent	Kepuasan pegawai
--	--------------------------------	-------------------------	---------------------



Lampiran 6 UJI SOBEL

H6



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

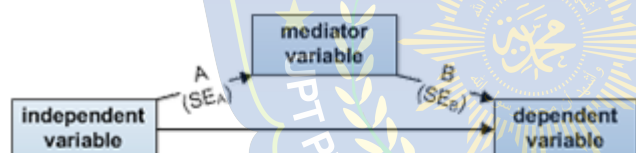
Calculate!

Sobel test statistic: 1.96914640

One-tailed probability: 0.02446814

Two-tailed probability: 0.04893628

H7



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 1.95691525

One-tailed probability: 0.02517872

Two-tailed probability: 0.05035743

Lampiran 7: Dokumentasi dan Persuratan







PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Bougenville No.5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936
 Website : <http://simap-new.sulselprov.go.id> Email : ptsp@sulselprov.go.id
 Makassar 90231

Nomor	: 680/S.01/PTSP/2025	Kepada Yth.
Lampiran	: -	Bupati Bulukumba
Perihal	: <u>Izin penelitian</u>	

di-
Tempat

Berdasarkan surat Ketua LP3M UNISMUH Makassar Nomor : 1565/A-2-II/I/1446/2025 tanggal 09 Januari 2025 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

N a m a : NURDIA AWALIYA
 Nomor Pokok : 105021102023
 Program Studi : Manajemen
 Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa (S2)
 Alamat : Jl. Slt Alauddin, No. 259 Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka menyusun Tesis, dengan judul :

**" PENGARUH EMOTIONAL INTELEGENT DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
 TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN PEGAWAI KANTOR BUPATI
 BULUKUMBA "**

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 27 Januari s/d 27 Februari 2025

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
 Pada Tanggal 09 Januari 2025

**KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU
 SATU PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN**



ASRUL SANI, S.H., M.Si.
 Pangkat : PEMBINA TINGKAT I
 Nip : 19750321 200312 1 008

Tembusan Yth
 1. Ketua LP3M UNISMUH Makassar di Makassar;
 2. *Pertinggal.*



**PEMERINTAH KABUPATEN BULUKUMBA
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU**

Jl. Ahmad Yani, Kelurahan Caille No. Hp. 082348675757, Kode Pos 92512

**SURAT IZIN PENELITIAN
NOMOR : 035/DPMTSP/IP/I/2025**

Berdasarkan Surat Rekomendasi Teknis dari BAKESBANGPOL dengan Nomor: 074/0035/Bakesbangpol/I/2025 tanggal 30 Januari 2025, Perihal Rekomendasi Izin Penelitian maka yang tersebut dibawah ini :

Nama Lengkap	: Nurdia Awaliya
Nomor Pokok	: 105021102023
Program Studi	: Magister manajemen
Jenjang	: S2
Institusi	: Universitas Muhammadiyah Makassar
Tempat/Tanggal Lahir	: Bulukumba / 2001-01-25
Alamat	: Campaga Desa Tamaona Kecamatan Kindang
Jenis Penelitian	: Kuantitatif
Judul Penelitian	: Pengaruh Emotional Intelegent dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi Oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba
Lokasi Penelitian	: Jl. Jend Sudirna No.1, Loka, Kec. Ujung Bulu, Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan
Pendamping/Pembimbing	: Dr. Andi Mappatempo, S.E., M.M dan Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M.,IPM
Instansi Penelitian	: Kantor Bupati Bulukumba
Lama Penelitian	: tanggal 27 Januari 2025 s/d 27 Februari 2025

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami mengizinkan yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Mematuhi semua Peraturan Perundang - Undangan yang berlaku dan mengindahkan adat - istiadat yang berlaku pada masyarakat setempat;
2. Tidak mengganggu keamanan/ketertiban masyarakat setempat
3. Melaporkan hasil pelaksanaan penelitian/pengambilan data serta menyerahkan 1(satu) eksamplar hasilnya kepada Bupati Bulukumba Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab.Bulukumba;
4. Surat izin ini akan dicabut atau dianggap tidak berlaku apabila yang bersangkutan tidak memenuhi ketentuan sebagaimana tersebut di atas, atau sampai dengan batas waktu yang telah ditentukan kegiatan penelitian/pengumpulan data dimaksud belum selesai.

Dikeluarkan di : Bulukumba
Pada Tanggal : 30 Januari 2025



Pt. Kepala DPMTSP

Drs. MUHAMMAD DAUD KAHAL, M.Si
Pangkat : Pembina Utama Muda/IV.c
Nip : 19680105 199703 1 011



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN**

Alamat kantor: Jl.Sultan Alauddin NO.259 Makassar 90221 Tlp.(0411) 866972,881593, Fax.(0411) 865588

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

UPT Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar,
Menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Nurdia Awaliya

Nim : 105021102023

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan nilai:

No	Bab	Nilai	Ambang Batas
1	Bab 1	75%	10 %
2	Bab 2	70%	25 %
3	Bab 3	38%	55 %
4	Bab 4	55%	10%
5	Bab 5	29%	5 %

Dinyatakan telah lulus cek plagiat yang dilakukan oleh UPT- Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar Menggunakan Aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan
seperlunya.

Makassar, 04 Juni 2025

Menghantui,

Kepala UPT- Perpustakaan dan Penerbitan,

Nurkholis S. Sam MLP
NBM. 964 591

BAB I Nurdia Awaliya

105021102023

by Tahap Tutup

Submission date: 04-Jun-2025 07:35 AM (UTC+0700)
Submission ID: 2691645180
File name: BAB_I_Nurdia.docx (77.68K)
Word count: 2296
Character count: 16049



AB I Nurdia Awaliya 105021102023

ORIGINALITY REPORT

2%	2%	1%	1%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	creedycat.blogspot.com	1%
Internet Source		
2	ejournal.umpri.ac.id	1%
Internet Source		
3	sinausosiologi06.blogspot.com	1%
Internet Source		

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN

turnitin

Dipindai dengan
CamScanner

BAB II Nurdia Awaliya

105021102023

by Tasap Tunjung



Submission date: 04-Jun-2025 07:35AM (UTC+0700)

Submission ID: 2691645677

File name: BAB_II_16.docx (145.87K)

Word count: 3862

Character count: 27313

Il Nurdia Awaliya 105021102023

ORIGINALITY REPORT

0%	0%	0%	0%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

Exclude quotes On Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN

BAB III Nurdia Awaliya

105021102023

by Tahap Tutup



Submission date: 04-Jun-2025 07:36AM (UTC+0700)

Submission ID: 2691645969

File name: BAB_III_17.docx (52.48K)

Word count: 1513

Character count: 10197

AB III Nurdia Awaliya 105021102023

ORIGINALITY REPORT

3%	3%	1%	0%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	docobook.com Internet Source	1%
2	Syamsudin Syamsudin, Ratu Erlina Gentari, Suhartini Suhartini. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Serta Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ediral tritunggal Perkasa Kantor Cikande Serang", Sains Manajemen, 2019 Publication	1%
3	repository.ub.ac.id Internet Source	1%
4	repository.umpri.ac.id Internet Source	1%

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN

Dipindai dengan
CamScanner

BABA IV Nurdia Awaliya

105021102023

by Tahap Tutup

Submission date: 04-Jun-2025 07:37AM (UTC+0700)

Submission ID: 2691646337

File name: BAB_IV_15.docx (444.65K)

Word count: 4404

Character count: 30058



BA IV Nurdia Awaliya 105021102023

ORIGINALITY REPORT

	5%	5%	1%	1%
	SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES				
1	digilibadmin.unismuh.ac.id			4%
	Internet Source			
2	eprints.umsb.ac.id			1%
	Internet Source			
3	journal.unismuh.ac.id			1%
	Internet Source			

Exclude quotes On

Exclude bibliography On

Exclude matches <1%

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN

LULUS

turnitin

BAB V Nurdia Awaliya

105021102023

by Tahap Tugas



Submission date: 04-Jun-2025 07:37AM (UTC+0700)

Submission ID: 2691646655

File name: BAB_V_19.docx (25.13K)

Word count: 568

Character count: 4227





**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama : Dr. Muchriana Muchran
2. NIDN : 0930090001
3. Asal Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa instrumen penelitian dengan judul:

Pengaruh Emotional Intelligence dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba
dari mahasiswa:

Nama : Mardiana Azzaliya
Program Studi : Magister Manajemen
NIM : 105021102023

(sudah siap/belum siap) * dipergunakan untuk penelitian dengan menambahkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Tambah indikator setiap variabel
2.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 11/2/2025

Validator,

Muchriana Muchran

*) coret yang tidak perlu





**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**LEMBAR VALIDASI
KUESIONER PENELITIAN**

A. Petunjuk

Dalam rangka penyusunan tesis dengan judul *"Pengaruh Emotional Intelegent dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba"*, peneliti mengembangkan kuesioner. Mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan:

1. Penilaian dengan meninjau beberapa aspek, penilaian umum, dan saran-saran untuk merevisi kuesioner yang telah disusun.
 2. Penilaian dengan meninjau beberapa aspek dengan memberikan tanda cek (✓) pada kolom nilai yang telah tersedia dengan menggunakan skala sebagai berikut:
 - 1 : Tidak Sesuai
 - 2 : Kurang Sesuai
 - 3 : Sesuai
 - 4 : Sangat Sesuai
 3. Untuk revisi-revisi, Bapak/Ibu dapat langsung menuliskan pada naskah yang perlu untuk direvisi atau menuliskannya pada bagian saran yang telah disediakan.
- Terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian secara objektif

B. Format Penilaian

No	Aspek Penilaian	Skala			
		1	2	3	4
1	Format Kuesioner				
	a. Petunjuk pengisian kuesioner dinyatakan dengan jelas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	b. Kriteria skor dinyatakan dengan jelas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Segi Isi				
	a. Kesesuaian butir kuesioner dengan indikator	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Alamat: Lt. 2 Gedung Program Pascasarjana
Jalan Sultan Alauddin Nomor 259, Makassar, Sulawesi Selatan, 90222
E-mail: jurnalpascasarjana@unismuh.ac.id | Website: <https://p2-vkti-pasca.unismuh.ac.id/>





**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

No	Aspek Penilaian	Skala			
		1	2	3	4
	b. Kategori kuesioner dinyatakan dengan jelas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	c. Pernyataan-pernyataan pada kuesioner dapat mewakili indikator	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	d. Aspek pada kuesioner dapat teramati dengan baik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	e. Aspek pada kuesioner tidak menimbulkan makna ganda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3	Segi Kontruksi				
	a. Butir kuesioner dirumuskan dengan jelas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	b. Butir kuesioner tidak terdapat arti ganda pada masing-masing pertanyaan/pernyataan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3	Bahasa yang Digunakan				
	a. Butir kuesioner menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dimengerti responden	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	b. Bahasa yang digunakan bersifat komunikatif	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan, maka dapat ditetapkan:

- Kuesioner dapat digunakan tanpa revisi
- ☒ Kuesioner dapat digunakan dengan sedikit revisi
- Kuesioner dapat digunakan dengan banyak revisi
- Kuesioner tidak dapat digunakan dan masih memerlukan konsultasi

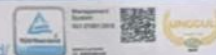
C. Saran & Catatan Perbaikan

- Sebaiknya Indikator ditambahkan
-

Validator

[Signature]
Mudharana Mudharana

Alamat: Lt. 2 Gedung Program Pascasarjana
Jalan Sultan Alauddin Nomor 259, Makassar, Sulawesi Selatan. 90222
E-mail: jurnalpascasarjana@unismuh.ac.id | Website: <https://p2-vkti-pasca.unismuh.ac.id/>





**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

SURAT KETERANGAN VALIDASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama : DR. EDI JUSRIADI, SE, MM
2. NIDN : 0902023901
3. Asal Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan bahwa instrumen penelitian dengan judul:

Pengaruh Emotional Intelegent dan Transformational Leadership
terhadap kinerja pegawai di Medraasi oleh kepuasan pegawai
kantor Bupati Bulukumba
dari mahasiswa:

Nama : Nurdia Awaliya
Program Studi : Magister Manajemen
NIM : 105021102023

(sudah siap/belum siap) * dipergunakan untuk penelitian dengan menambahkan beberapa saran sebagai berikut:

1. perhatikan kuburisan foto, apabila benar melalui maka
2. bisa di tambahkan pernyataan setiap mahasiswa

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 12/12/2025

Validator

DR. EDI JUSRIADI, SE, MM

*) coret yang tidak perlu





**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**LEMBAR VALIDASI
KUESIONER PENELITIAN**

A. Petunjuk

Dalam rangka penyusunan tesis dengan judul *"Pengaruh Emotional Intelegent dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba"*, peneliti mengembangkan kuesioner. Mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan:

1. Penilaian dengan meninjau beberapa aspek, penilaian umum, dan saran-saran untuk merevisi kuesioner yang telah disusun.
 2. Penilaian dengan meninjau beberapa aspek dengan memberikan tanda cek (✓) pada kolom nilai yang telah tersedia dengan menggunakan skala sebagai berikut:
 1 : Tidak Sesuai
 2 : Kurang Sesuai
 3 : Sesuai
 4 : Sangat Sesuai
 3. Untuk revisi-revisi, Bapak/Ibu dapat langsung menuliskan pada naskah yang perlu untuk direvisi atau menuliskannya pada bagian saran yang telah disediakan.
- Terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian secara objektif

B. Format Penilaian

No	Aspek Penilaian	Skala			
		1	2	3	4
1	Format Kuesioner				
	a. Petunjuk pengisian kuesioner dinyatakan dengan jelas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	b. Kriteria skor dinyatakan dengan jelas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Segi Isi				
	a. Kesesuaian butir kuesioner dengan indikator	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>





**PUSAT PUBLIKASI DAN VERIFIKASI KARYA TULIS ILMIAH (P2-VKTI)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**LEMBAR VALIDASI
KUESIONER PENELITIAN**

A. Petunjuk

Dalam rangka penyusunan tesis dengan judul *"Pengaruh Emotional Intelegent dan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh Kepuasan Pegawai Kantor Bupati Bulukumba"*, peneliti mengembangkan kuesioner. Mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan:

1. Penilaian dengan meninjau beberapa aspek, penilaian umum, dan saran-saran untuk merevisi kuesioner yang telah disusun.
 2. Penilaian dengan meninjau beberapa aspek dengan memberikan tanda cek (✓) pada kolom nilai yang telah tersedia dengan menggunakan skala sebagai berikut:
 1 : Tidak Sesuai
 2 : Kurang Sesuai
 3 : Sesuai
 4 : Sangat Sesuai
 3. Untuk revisi-revisi, Bapak/Ibu dapat langsung menuliskan pada naskah yang perlu untuk direvisi atau menuliskannya pada bagian saran yang telah disediakan.
- Terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian secara objektif

B. Format Penilaian

No	Aspek Penilaian	Skala			
		1	2	3	4
1	Format Kuesioner				
	a. Petunjuk pengisian kuesioner dinyatakan dengan jelas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	b. Kriteria skor dinyatakan dengan jelas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Segi Isi				
	a. Kesesuaian butir kuesioner dengan indikator	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>



RIWAYAT HIDUP



NURDIA AWALIYA, biasa di panggil Nurdia Lahir di Bulukumba pada tanggal 25 Januari 2001 Penulis merupakan anak tunggal dari pasangan Rustan dan Nuraeni, Penulis menempuh pendidikan di TK Lestari tamat 2006. Selanjutnya di tahun 2006 penulis melanjutkan pendidikan pada jenjang sekolah dasar di SD 302 Lattae selama enam tahun dan tamat pada tahun 2012. Pada tahun 2012 penulis lanjut pada jenjang sekolah menengah pertama yaitu di SMP Negeri 38 Bulukumba selama tiga tahun dan tamat pada tahun 2015. Pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan sekolah menengah atas di SMA Negeri 8 Bulukumba dan tamat pada tahun 2018. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di jenjang perguruan tinggi yaitu di Universitas Muhammadiyah Makassar pada jurusan Manajemen pada tahun 2019 dan selesai pada tahun 2023. Kemudian penulis melanjutkan lagi pendidikan di jenjang perguruan tinggi yaitu di Universitas Muhammadiyah Makassar pada jurusan Magister Manajemen pada tahun 2023 dan selesai pada tahun 2025 Penulis telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir Tesis ini. Semoga dengan penulisan tugas akhir Tesis ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan. Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya.