

THE IMPACT OF LEADERSHIP AND CULTURE OF ORGANIZATION TO EMOTIONAL INTELLIGENCE BY TRAINING OF PT. XYZ

P-ISSN: 2089-4341 | E-ISSN: 2655-9633

Link: <https://uia.e-journal.id/akademika/article/view/751>

DOI: [10.34005/akademika.v9i01.751](https://doi.org/10.34005/akademika.v9i01.751)

Bahyudi

bahyudi@gmail.com
Manajemen Universitas Mercubuana
Indonesia

Tjiptogoro Dinarjo Soehari

tjiptogd@yahoo.com
Manajemen Universitas Mercubuana
Indonesia

Abstract: Modern retail business competition is increasingly fierce today, making business competitors continue to improve services and development in order to compete in the current era, one of which is PT. XYZ, which is engaged in supermarket retailing, continues to develop its chain of stores in several regions in Indonesia and improve the quality of its leaders. This study discusses and analyzes the leadership and culture of emotional intelligence that is by training. The study was taken from several employees of PT. XYZ during August, September and October. The sampling method used was purposive sampling, from a population of 161 PT. XYZ meets the criteria for being a sample. The analytical method used in this study is Structural Equation Modeling with Lisrel. The results showed that leadership had a positive and significant effect on training. The effect of training on emotional intelligence has a positive and significant effect on emotional intelligence. The influence of organizational culture on emotional intelligence also has a positive and significant effect on emotional intelligence. Organizational culture is the most influential variable on emotional intelligence.

Keywords : Leadership, Culture of Organization, Emotional Intelligence and Training

Abstrak: Persaingan bisnis ritel modern semakin sengit dewasa ini, membuat para pesaing bisnis terus meningkatkan layanan dan pengembangan agar dapat bersaing di era saat ini, salah satunya adalah PT. XYZ, yang bergerak di bidang ritel supermarket, terus mengembangkan rantai toko di beberapa daerah di Indonesia dan meningkatkan kualitas para pemimpinnya. Penelitian ini membahas dan menganalisis kepemimpinan dan budaya kecerdasan emosional yaitu dengan pelatihan. Penelitian ini diambil dari beberapa karyawan PT. XYZ selama Agustus, September, dan Oktober. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, dari populasi 161 PT. XYZ memenuhi kriteria untuk menjadi sampel. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling with Lisrel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan. Efek pelatihan pada kecerdasan emosional memiliki efek positif dan signifikan pada kecerdasan emosional. Pengaruh budaya organisasi terhadap kecerdasan emosi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional. Budaya organisasi adalah variabel yang paling berpengaruh pada kecerdasan emosi.

Kata kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosi, Pelatihan

PENDAHULUAN

Kondisi dunia ritel saat ini kini menjadi sorotan setelah beberapa perusahaan yang bergerak di dunia ritel menutup gerainya baik ritel supermarket maupun ritel *fashion* dan beberapa tahun yang lalu juga salah satu perusahaan ritel supermarket yang cukup nesar menutup semua gerainya yang ada di Indonesia. Beberapa perusahaan ritel yang ada melihat ini adalah persaingan yang semakin ketat. Persaingan itu bukan semata antara toko supermarket dengan toko lain (*offline*), tetapi juga dengan penjualan dalam jaringan (*online*).

Semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis dan berkembangnya kemajuan teknologi informasi membuat perusahaan PT. XYZ yang bergerak dibidang ritel supermarket untuk terus melakukan ekspansi guna menjaga keberlangsungan perusahaan dan dalam memenuhi target management, baik dengan memperluas jaringan gerai maupun dengan mempercanggih teknologi yang digunakan. Proses perkembangannya PT. XYZ harus terus diimbangi dengan menciptakan sumber daya manusia yang unggul dalam persaingan saat ini, terutama dilevel pemimpin, karena para pemimpin inilah yang nanti akan memandu dan menjaga tim nya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan data tahun 2019, penerapan guideline leadership yang ada pada perusahaan tidak semuanya bagus, terlihat dari beberapa kriteria guideline hasil perhitungan tahun 2019 yakni, menyamapaikan tugas kepada bawahan 72%, memberikan umpan balik positif sebesar 36% (rendah), memberikan umpan balik korektif kepada bawahan 54% (cukup rendah), menangani permasalahan kerja dan memeberikan informasi kepada atasan 81%. Dalam proses pembentukan kepemimpinan dilakukan training mandatory untuk tiap level jabatan yang diberikan, untuk level staff sebanyak 42 jam, level quality control sebanyak 70 jam, assistant supervisor sebanyak 154 jam, supervisor sebanyak 154 jam, assistant store manager sebanyak 238 jam dan sotre manager sebanyak 280 jam. Hasil target guideline leadership tidak tercapai sehingga penelitian meningkatkan kepemimpinan melalui pelatihan. Dalam rangka memperoleh faktor penelitan telah dilakukan individu Depth interview (IDI) terhadap 6 reponden dan diperoleh faktor-faktor kepemimpinan, budaya organisasi, pelatihan dan kecerdasan emosi yang selanjutnya dijadikan variabel penelitian.

Menurut Hersey dan Blanchard (2018:5), pimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis,

manusiawi dan konseptual. Kepemimpinan menurut Effendi (2017:13) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin melaksanakan kegiatannya dalam upaya membimbing, memandu, mengarahkan, dan mengontrol pikiran, perasaan, atau perilaku seseorang atau sejumlah orang untuk mencapai tujuan. Abdul Rizal dan Farida Elmi (2017) dalam jurnal gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja, gaya kepemimpinan mendasarkan diri pada prinsip pertukaran kepemimpinan berdasarkan pengembangan bawahan.

Menurut Robbins & Judge (2015), menyatakan bahwa peran atau fungsi budaya di dalam suatu organisasi, yaitu, Sebagai tapal batas yang membedakan secara jelas suatu organisasi dengan organisasi lain, memberikan rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, memudahkan penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas dari pada kepentingan individu, mendorong stabilitas system social, merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi, membentuk rasa dan kendali yang memberikan panduan dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Susanto (2014:36) budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku. Menurut (Naraya 2017 dalam Asih Andayani 2019) budaya organisasi adalah tradisi atau kepercayaan organisasi yang ditentukan dari organisasi lain dan memberikan kehidupan tertentu atas persetujuan dan struktur organisasi tersebut.

Menurut Robbins & Judge (2015:212), menyatakan bahwa peran atau fungsi budaya di dalam suatu organisasi, yaitu: 1) Sebagai tapal batas yang membedakan secara jelas suatu organisasi dengan organisasi lain 2) Memberikan rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. 3) Memudahkan penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih Luas daripada kepentingan individu. 5) Mendorong stabilitas system social, merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi. 6) Membentuk rasa dan kendali yang memberikan panduan dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Menurut Zainal et al. (2014:164), pelatihan adalah suatu proses dengan cara sistematis untuk mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan mempunyai beberapa manfaat yang dikemukakan oleh Veithzal et al (2014:167) yaitu: 1) Manfaat untuk

karyawan a) membantu karyawan dalam membuat keputusan dan dalam memecahkan masalah yang efektif. b) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri. c) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi dan konflik dalam pekerjaan. 2) Manfaat untuk perusahaan a) Memperbaiki moral SDM. b) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan. c) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik. d) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan. e) Membantu meningkatkan komunikasi organisasi. f) Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja. Maabut (2016) Penelitian ini merupakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia yaitu aplikasi dari metode ilmiah dalam pencarian kebenaran tentang fenomena manajemen sumber daya manusia.

Menurut Bar-on dalam Dewi ayu (2018:3), merumuskan kecerdasan emosional sebagai kemampuan yang mempengaruhi proses penyesuaian psikologis, dengan mengenal diri dan orang lain untuk mampu mengekspresikan diri serta menjalin hubungan yang harmonis dengan orang lain, sehingga individu mampu mengatasi tuntutan, tantangan dan tekanan sehari-hari.

Menurut Daniel Goleman dalam Farah (2018), kecerdasan emosional yaitu kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa. Berdasarkan berbagai definisi kecerdasan emosional dan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah ilmu mengenai keterampilan seseorang untuk memahami emosi yang dialami dirinya dan juga pada orang lain sehingga dapat menggunakannya untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dari diri sendiri maupun orang lain.

Menurut Agus Efendi dalam Diva (2018) kecerdasan emosi adalah jenis kecerdasan yang fokusnya memahami, mengenali, merasakan, mengelola, dan memimpin perasaan diri sendiri dan orang lain serta mengaplikasikannya dalam kehidupan pribadi dan sosial. Menurut Bar-on dalam (Dewi 2018), merumuskan kecerdasan emosional sebagai kemampuan yang mempengaruhi proses penyesuaian psikologis, dengan mengenal diri dan orang lain untuk mampu mengekspresikan diri serta menjalin hubungan yang harmonis dengan orang lain, sehingga individu mampu mengatasi tuntutan, tantangan dan tekanan sehari-hari.

METODE

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan jenis penelitian assosiatif, dan data kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang bersifat cross sectional. Pengambilan

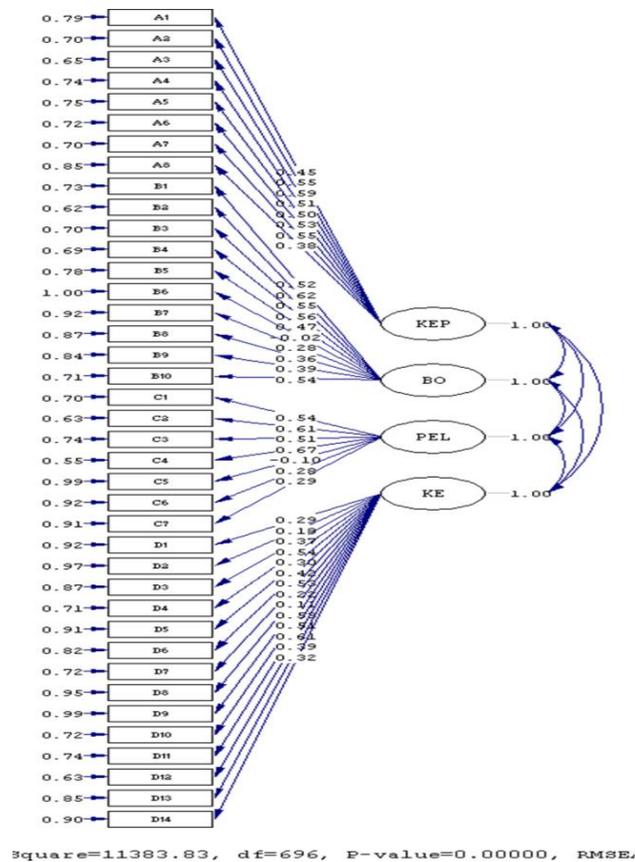
sampling yang di ambil pada penelitian ini dengan menggunakan *purposive sampling* yakni responden dengan beberapa kriteria pada karyawan PT. XYZ yakni posisi sebagai *assistant supervisor* dan *supervisor* sebanyak 161 sampel yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia, metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan bobot nilai menggunakan skala likert, pengolahan data dilakukan dengan SEM (Structural Equations Modeling) menggunakan software Lisrel.

HASIL

Validitas konstruk dapat dilakukan dengan melihat nilai loading factor masing-masing indikator konstruk. Dalam penelitian ini indikator dikatakan valid jika nilai loading factor > 0.4 , sedangkan uji reliabilitas konstruk dilakukan dengan menghitung nilai AVE dan CR konstruk, konstruk dinyatakan reliabel jika AVE model > 0.5 dan model CR > 0.7 .

Hasil analisis data disusun secara deskriptif dari setiap variabel yang diperoleh. Penelitian ini memperoleh 161 responden karyawan PT. XYZ. Berdasarkan hasil, ada 101 karyawan pria dengan persentase 63% dan karyawan wanita sebanyak 60 dengan persentase 37%. Berdasarkan usia responden karyawan dengan usia < 25 tahun sebanyak 45 orang dengan persentase 28%, usia antara 26 – 35 tahun sebanyak 86 dengan persentase 53%, usia 36 cd– 45 tahun sebanyak 29 dengan persentase 18% dan usia 46 – 55 tahun sebanyak 1 orang dengan persentase sebesar 0.6%. Berdasarkan tingkat pendidikan responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 97 dengan persentase 60%, Diploma sebanyak 30 orang dengan persentase 19%, S1 sebanyak 32 orang dengan persentase 20%, dan S2 sebanyak 2 orang dengan persentase 1%

Gambar 1. Pengujian Model Struktural



Berdasarkan hasil output completely standardized diperoleh koefisien lamda-y (λ_y) seluruhnya bernilai lebih dari 0.6 maka dapat disimpulkan bahwa indikator variabel manifest Y seluruhnya valid. Sementara untuk variabel manifest X pada variabel kepemimpinan ada satu koefisien yang nilainya kurang dari 0.4 atau 0.7 yakni A8 sedangkan koefisien A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7 seluruhnya valid. Khusus untuk A8 karena tidak valid sebaiknya di drop jangan digunakan sebagai variabel laten kepemimpinan. Variabel manifest X pada budaya organisasi ada beberapa koefisien yang kurang dari 0.4 atau 0.7 yakni B5, B6, B7, B8, B9 sedangkan koefisien B1, B2, B3, B4, B10 seluruhnya valid. Khusus untuk variabel manifest B5, B6, B7, B8, B9 sebaiknya didrop jangan digunakan lagi sebagai variabel laten budaya organisasi. variabel manifest X pada pelatihan ada beberapa koefisine yang kurang dari 0.4 yakni C5, C6, C7 sedangkan koefisien C1, C2, C3, C4 seluruhnya valid. Khusus untuk C5, C6, C7 sebaiknya didrop sebaiknya didrop jangan digunakan lagi sebagai variabel laten pelatihan. Variabel manifest X pada kecerdasan emosi ada beberapa koefisien yang kurang dari 0.4 yakni D1, D2, D3, D5, D8, D9, D13, D14 sedangkan koefisien D4, D6, D7, D10, D11, D12 seluruhnya

valid. Khusus untuk variabel yang kurang dari 0.4 sebaiknya didrop jangan digunakan lagi sebagai variabel laten kecerdasan emosi.

Berdasarkan hasil uji validitas (output completely standardized solution) setelah membuang yang tidak valid seluruh koefisien lambda-y (λ_y) seluruhnya bernilai lebih dari 0.6 maka disimpulkan variabel manifest Y seluruhnya valid. Sementara untuk variabel manifest X pada variabel KEP, BO, PEL, dan KE telah memiliki loading factor > 0.4 , dimana hal ini menunjukkan bahwa semua indikator valid untuk mengukur konstruksinya. Berdasarkan hasil perhitungan uji multikolinearitas yang dilakukan dengan melihat nilai korelasi antara variabel eksogen < 0.9

Uji kecocokan model struktural dalam analisis SEM dilakukan dengan melihat beberapa kriteria Goodness of fit model seperti nilai Chi Square, probabilitas, df, GFI, AGFI, TLI, CFI, RMSEA dan RMR. Dalam penelitian ini, terpenuhinya goodness of fit akan difokuskan pada indikator goodness of fit yang berupa nilai probabilitas dan chi square yang tidak signifikan (probabilitas > 0.05 dan chi square $< (0.05, df \text{ model})$) menunjukkan bahwa model SEM yang diestimasi dengan data yang dianalisis memiliki matriks kovarian populasi sehingga dapat dipastikan memberikan gambaran kondisi populasi yang sebenarnya.

Berdasarkan hasil estimasi model struktural maka model telah memenuhi goodness of fit model yang baik pada indikator goodness of fit of RMSEA, dimana batas p-value > 0.05 dan RMSEA < 0.08 maka GOF sudah terpenuhi, disimpulkan model sudah fit dengan data, karena GOF dan RMSEA = $0.057 < 0.08$ walaupun p-value = $0.0000 < 0.05$.

Uji T dimaksudkan untuk menguji apakah sebuah variabel berpengaruh signifikan terhadap variabel lainnya. Dasar pengambilan keputusan (nilai sig) > 0.05 atau t-tabel $< t \text{ hitung} < t \text{ table}$ maka H_0 tidak ditolak. Jika probabilitasnya (nilai sig) < 0.05 atau t hitung $< t \text{ table}$ atau t hitung $> t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak, diterima H_1 .

Gambar 2. Hasil Uji Struktural

$$PEL = 0.81 * KEP - 0.37 * BO, \text{Errorvar.} = 0.76, R^2 = 0.24$$

(0.72)	(0.71)	(0.26)
1.13	-0.52	2.91

$$KE = 0.37 * PEL - 0.39 * KEP + 1.08 * BO, \text{Errorvar.} = 0.16, R^2 = 0.84$$

(0.16)	(0.74)	(0.71)	(0.14)
2.30	-0.53	1.51	1.12

Berdasarkan persamaan struktural terlihat beberapa koefisien pengaruh langsung tidak signifikan diantaranya pengaruh langsung KEP terhadap PEL, BO terhadap PEL, KEP terhadap KE dan BO terhadap KE.

Oleh karena itu peneliti melakukan *reduce from equations* untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Gambar 3. *The Modification Indicates Suggest*

Reduced Form Equations

$$PEL = 0.81 * KEP - 0.37 * BO, \text{ Errorvar.} = 0.76, R^2 = 0.24$$

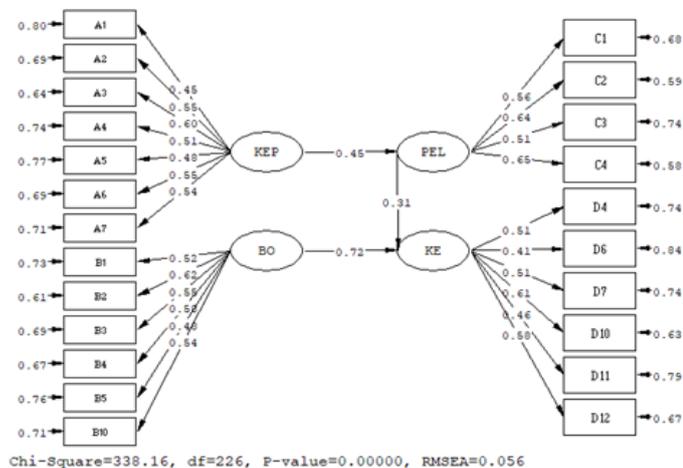
(0.72) (0.71)
1.13 -0.52

$$KE = -0.092 * KEP + 0.94 * BO, \text{ Errorvar.} = 0.26, R^2 = 0.74$$

(0.61) (0.62)
-0.15 1.53

Reduce from equations, adalah prosedur untuk mengurangi lintasan jalur pada persamaan struktural. Dengan mereduksi bentuk persamaan ini diharapkan akan mampu memperbaiki koefisien jalur yang tidak signifikan. Berdasarkan informasi yang diberikan, terlihat jika melakukan modifikasi berdasarkan saran lisrel tersebut, maka seluruh koefisien jalur akan menjadi signifikan.

Gambar 4. Hasil Estimasi Model Struktural



Berdasarkan kriteria Goodness of fit yang ada, dimana batas p-value > 0.05 dan RMSEA < 0.08, maka GOF sudah dipenuhi, disimpulkan bahwa model sudah fit dengan data, karena RMSEA = 0.056 < 0.08 walaupun p-value = 0.00000 < 0.05 sehingga model telah layak digunakan.

Variance Ectrated dan Construct Reliability

Perhitungan construcr reliability dan variance ectrated dengan nilai standar evaluasi $CR \geq 0.7$, $VE \geq 0.5$ $p > 0.05$, $\lambda > 0.4$ atau 0.5 dan $R^2 \geq 0.7$, $\xi < 0.51$ atau 51% .

Tabel 1.1 Variance Ectrated & Construct Reliability Variabel Kepemimpinan

KEP	λ	λ^2	ξ	R^2	Ket
A1	0,45	0,2025	0,79	0,21	Valid
A2	0,55	0,3025	0,70	0,30	Valid
A3	0,59	0,3481	0,65	0,35	Valid
A4	0,50	0,25	0,74	0,26	Valid
A5	0,51	0,2601	0,75	0,25	Valid
A6	0,53	0,2809	0,72	0,28	Valid
A7	0,55	0,3025	0,70	0,30	Valid
Σ	4,06				
	CR = 0,73				
	VE = 0,28				

Tabel 1.2 Variance Ectrate & Construct Reliability Variabel Budaya Organisasi

BO	λ	λ^2	ξ	R^2	Ket
B1	0,52	0,2704	0,73	0,27	Valid
B2	0,62	0,3844	0,62	0,38	Valid
B3	0,55	0,3025	0,70	0,30	Valid
B4	0,56	0,3136	0,69	0,31	Valid
B5	0,47	0,2209	0,78	0,22	Valid
B10	0,54	0,2916	0,71	0,29	Valid
Σ	4,27				
	CR = 0,72				
	VE = 0,30				

Tabel 1.3 Variance Ectrate & Construct Reliability Variabel Pelatihan

PEL	λ	λ^2	ξ	R^2	Ket
C1	0.54	0.2916	0.70	0.30	Valid
C2	0.61	0.3721	0.63	0.37	Valid
C3	0.51	0.2601	0.74	0.26	Valid
C4	0.67	0.4487	0.55	0.45	Valid
Σ	2,8				
	CR =	0,68			
	VE =	0,34			

Tabel 1.4 Variance Ectrate & Construct Reliability Kecerdasan Emosi

KE	λ	λ^2	ξ	R^2	Ket
D4	0.54	0.2916	0.71	0.29	Valid
D6	0.42	0.1764	0.82	0.18	Valid
D7	0.53	0.2809	0.72	0.28	Valid
D10	0.53	0.2809	0.72	0.28	Valid
D11	0.51	0.2601	0.74	0.26	Valid
D12	0.61	0.3721	0.63	0.37	Valid
Σ	3.14				
	CR =	0,69			
	VE =	0,28			

Tabel 1.5 Ringkasan Estimasi

Model	λ	t	P	R^2
Model PEL				
PEL \leftarrow KEP	0,45	3,85	0,00	0,20
Model KE				
KE \leftarrow PEL	0,31	2,71	0,00	0,80
KE \leftarrow BO	0,72	5,23	0,00	0,80

Tabel 1.6 Ringkasan Estimasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh antar Variabel	Pengaruh		Total
	Langsung	Tidak Langsung	
KE ← PEL	0,31	-	0,31
KE ← KEP	-	0,45x0,31	0,14
KE ← BO	0,72	-	0,72

Interpretasi hasil :

1. Tinggi rendahnya KE dipengaruhi secara positif oleh PEL sebesar 0.31.
2. Tinggi rendahnya KE dipengaruhi secara positif oleh KEP melalui PEL sebesar 0,14.
3. Tinggi rendahnya KE dipengaruhi oleh BO sebesar 0,72.
4. BO berpengaruh terbesar terhadap KE yaitu sebesar 0.72 terbesar kedua yaitu PEL 0.31 dan urutan ketiga atau terkecil yaitu 0.14.

KOEFISIEN DETERMINASI (R²)

Gambar 5: Hasil Koefisien Determinasi

Structural Equations

$$\begin{array}{l}
 \text{PEL} = 0.45 \cdot \text{KEP}, \text{ Errorvar.} = 0.80, R^2 = 0.20 \\
 \quad (0.12) \qquad \qquad \quad (0.25) \\
 \quad 3.85 \qquad \qquad \quad 3.15
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{KE} = 0.31 \cdot \text{PEL} + 0.72 \cdot \text{BO}, \text{ Errorvar.} = 0.20, R^2 = 0.80 \\
 \quad (0.12) \qquad (0.14) \qquad \qquad \quad (0.11) \\
 \quad 2.71 \qquad \quad 5.23 \qquad \qquad \quad 1.87
 \end{array}$$

Berdasarkan hasil analisis pada tabel menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R²) variabel pelatihan adalah sebesar 0.20, hal ini menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan variabel kepemimpinan sebesar 20% dipengaruhi oleh pelatihan, sedangkan variabel kecerdasan emosi sebesar 0.80, hal ini menunjukkan bahwa besarnya kontribusi yang diberikan variabel pelatihan dan budaya organisasi sebesar 80% dipengaruhi oleh kecerdasan emosi.

PEMBAHASAN

Nilai T value pengaruh variabel kepemimpinan terhadap pelatihan adalah sebesar 3,85 dengan koefisien jalur positif sebesar 0,45. Oleh karena nilai T value yang diperoleh > 1,96 dan koefisien jalur positif maka

disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan, hal ini menunjukkan bahwa baik kepemimpinan maka semakin baik pelatihan. Hal ini mendukung hipotesis 1 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 1 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian I Wayan Sutya Edy, Kumara, I Wayan Mudiarta Utama (2016), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh kepemimpinan. Fadilla Astra, Jantje Mandet dan Very Londa juga mempunyai hasil yang sama yaitu kompetensi kepemimpinan dipengaruhi dan signifikan terhadap diklat atau pelatihan.

Nilai T value pengaruh variabel budaya organisasi terhadap pelatihan adalah sebesar 1,12 dengan koefisien jalur positif sebesar 1,08. Oleh karena nilai T value yang diperoleh $< 1,96$ dan koefisien jalur negatif maka disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap pelatihan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Emilisa (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap learning organization akan tetapi pada penelitian yang dilakukan oleh Lita Regiana (2014) tidak memperkuat hasil penelitian ini, penelitian sebelumnya mengatakan budaya organisasi mempunyai berpengaruh terhadap pelatihan, akan tetapi pada penelitian ini menandakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap pelatihan.

Nilai T value pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kecerdasan emosi adalah sebesar 1,51 dengan koefisien jalur positif sebesar 0,39. Oleh karena nilai T value yang diperoleh $< 1,96$ dan koefisien jalur negatif maka disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kecerdasan emosi, hasil penelitian sejalan dengan penelitian dari Arindam Chatterjee, Atik Kulakli (2015) dan Alafta Rahma dan Fitri (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap gaya kepemimpinan.

Nilai T value pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kecerdasan emosi adalah sebesar 5.23 dengan koefisien jalur positif sebesar 0.72. Oleh karena nilai T value yang diperoleh $> 1,96$ dan koefisien jalur positif maka disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosi, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi diberikan maka semakin baik tinggi kecerdasan emosi karyawan. Hal ini mendukung hipotesis 4 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 4 diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Merlyn K (2016) dan Jadmiko (2017), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kecerdasan emosi.

Nilai T value pengaruh variabel pelatihan terhadap kecerdasan emosi adalah sebesar 2,71 dengan koefisien jalur positif sebesar 0,31. Oleh karena nilai T value yang diperoleh $> 1,96$ dan koefisien jalur positif maka disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kecerdasan emosi, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan diberikan maka semakin baik kecerdasan emosi karyawan. Hal ini mendukung hipotesis 5 dalam penelitian ini sehingga hipotesis 5 dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nur Chibtiyah, Djoko Santoso (2017) dan Hilda Rosa, Aditya Nanda dan Arif Tri (2017). Hasil penelitian yang mereka lakukan sama-sama menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosi.

Nilai T value pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kecerdasan emosi adalah sebesar 0,15 dengan koefisien jalur positif sebesar -0,09. Oleh karena nilai T value yang diperoleh $< 1,96$ dan koefisien jalur negatif maka disimpulkan bahwa kepemimpinan terhadap kecerdasan emosi melalui pelatihan tidak memiliki pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggia Sari dan Wulandari (2016), hasil penelitiannya mengatakan bahwa kecerdasan emosi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap pelatihan, hasil penelitian yang sama juga pernah dilakukan oleh Honorata Ratnawati dan Mohammad Fasial Burhan (2018) yang menghasilkan hal yang sama yaitu kecerdasan emosi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepemimpinan.

Nilai T value pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kecerdasan emosi adalah sebesar 1,53 dengan koefisien jalur positif sebesar 0,94. Oleh karena nilai T value yang diperoleh $< 1,96$ dan koefisien jalur negatif maka disimpulkan bahwa budaya organisasi terhadap kecerdasan emosi melalui pelatihan tidak memiliki pengaruh tidak langsung dan signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rr Atika Wisnu Wardani, Ella Jauvani Sagala (2016) dan Purbo Jatmiko (2017), hasil penelitian mereka sama-sama menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosi.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan dianalisis, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut: 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan pada PT. XYZ. Kepemimpinan yang baik akan membentuk pelatihan yang baik, begitu sebaliknya. 2) Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan pada PT. XYZ. 3) Kepemimpinan terhadap budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan pada PT. XYZ. 4) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosi pada PT. XYZ. Budaya organisasi yang tinggi akan mendorong terbentuknya kecerdasan yang baik, begitu sebaliknya. 5) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosi pada PT. XYZ. Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik akan membentuk kecerdasan emosi yang baik, begitu sebaliknya. 6) Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh tidak

langsung dan tidak signifikan terhadap pelatihan pada PT. XYZ. 7) Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh tidak langsung dan signifikan kecerdasan emosi pada PT. Supra Boga Lestari. Tbk unit operasional yaitu Ranch Market dan Farmers Market.

Saran

Berdasarkan hasil analisis pembahasan maka saran yang diberikan adalah: 1) Terus meningkatkan jumlah serta materi pelatihan yang sesuai dengan level jabatan karyawan, baik hard skill maupun soft skill karena dengan pelatihan dapat membentuk jiwa kepemimpinan dan kecerdasan emosi yang baik bagi karyawan. 2) Penerapan nilai budaya dan perilaku utama organisasi harus terus di kampanyekan dengan cara pembacaan visi, misi dan nilai-nilai perusahaan yang ada setiap pagi sebelum memulai pelatihan atau bekerja bagi karyawan, karena dengan penerapan nilai budaya organisasi akan mendorong terbentuknya kecerdasan emosi karyawan yang baik. 3) Perlu pelatihan bagi para karyawan dengan topik cara mencapai hasil kerja yang diinginkan dan budaya organisasi yang berfokus pada hasil, karena melihat hasil output aplikasi lisrel maka variabel dan indikator mengenai fokus pada hasil mendapatkan nilai terkecil sehingga perlu perhatian lebih dari perusahaan. 4) Dalam praktek pemberian materi pelatihan perlu lebih diperhatikan lagi, karena berdasarkan hasil output lisrel pelatihan sesuai usia mendapatkan nilai terkecil sehingga dapat diasumsikan bahwa pelatihan yang ada saat ini tidak sesuai dengan usia dan masa kerja karyawan. Untuk itu, perlu ditinjau kembali. 5) Perlu diadakan lomba atau semacam kompetisi yang bertemakan kreativitas kepada karyawan operasional agar karyawan mampu mengekspresikan diri dalam sebuah kreativitas yang diberikan oleh perusahaan.

DAFTAR PUTAKA

Amna Ahmad Al Suwaidi and Mohammad Habibur Rahman.(2019). Organizational Culture, Leadership and Performance in Dubai Municipality.

Arindam Chatterjee, Atik Kulakli.(2015). An Empirical Investigation of the relationship between Emotional Intelligence, Transactional and Transformational Leadership Style in banking sector. Procedia - Social and Behavioral Sciences 210 (2015) 291 – 300.

Asih Susanti dan Tjiptogoro Dinarjo Soehari (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Akademika Jurnal Teknologi Pendidikan, Volume 8, Nomor 02, 2019

- Ayşe Turkoğlu, Burcu Keskin, Canan Duran.(2014). Examining Emotional Intelligence and Leadership Skills of Trainers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 185 (2015) 117 – 122.
- Budiono, Udik, Budi Wibowo.(2014). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kecerdasan Emosi dan Pengambilan Keputusan Terhadap Implementasi Peran Kepemimpinan Kepala SD. *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan* Volume 2, Nomor 2, 2014.
- Claudia Madali, Eka Desy Purnama.(2014). Pengaruh Emotional Quotient (EQ) terhadap Gaya Kepemimpinan, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja, dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Karya Teknik Makmur. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, Vol. 9, No. 1 Juni 2014.
- Deepika Dabke.(2016). Impact of Leader’s Emotional Intelligence and Transformational Behavior on Perceived Leadership Effectiveness: A Multiple Source View. *Management Studies and Research* SAGE Publications.
- Dessler, Gary. 2010 . *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks.
- Diah Amalia, Muhammad Ramadhan.(2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual. *Journal of Applied Managerial Accounting*. Vol. 3, No. 1, March 2019, Page 121-134.
- Emily M Potter, Temitope Egbelakin, Robyn Phipps, Behrooz Balaei.(2016). Emotional intelligence and transformational leadership behaviours of construction project managers.
- Faycal Boukamcha.(2019). The effect of transformational leadership on corporate entrepreneurship in Tunisian SMEs. The current issue and full text archive of this journal is available on Emerald Insight at: emeraldinsight.com/0143-7739.
- Goleman, Daniel. 2009. *Kecerdasan Emosional : Mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta, 2000
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:PT.Remaja Rosdakarya.

- Rizal Abdul, Farida Elmi (2017). "Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja"
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. Organizational Behavior Edition15. New Jersey: Pearson Education
- Sigit Susatmoko.(2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemahaman Good Governance, Konflik Peran Terhadap Kinerja Auditor dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Pemoderasi.
- Sudaryono. (2017). Pengantar Manajemen. Yogyakarta: CAPS.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Usman Effendi, Asas Manajemen, Jakarta; PT Raja Grafindo,2011,h.188-189
- Veithzal Rivai. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- ZhenShao.(2019). Interaction Effect of Strategic Leadership Behavior and Organizational culture on Business Strategic Alignment and Enterprise System Assimilation.International journal of information management 44 (2019) 96-108
- Zhidong Li Bindu Gupta mark Loon Gian Casimir.(2016). ,"Combinative aspects of leadership style and emotional intelligence", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 37