

STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEMBANGUN KECERDASAN EMOSIONAL MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Jora Nilam Judge

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia.
Jora.judge287@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze human resource strategies in developing employees' emotional intelligence through transformational leadership as an intervening variable at PT Sarana Media Investama. A quantitative approach was applied using a survey method involving employees from various divisions. Data were collected through questionnaires and analyzed using regression and path analysis to examine both direct and indirect effects among variables. The findings reveal that work professionalism and organizational climate have a positive and significant influence on employees' emotional intelligence. Furthermore, transformational leadership acts as a mediating variable that strengthens the relationship between work professionalism and emotional intelligence. Inspirational, visionary, and empathetic leaders create a supportive work atmosphere and enhance employees' emotional stability. These results highlight that the success of human resource strategies is not only determined by technical competence but also by the quality of leadership and organizational climate that foster positive emotional development. The study recommends implementing transformational leadership training as a key component of human resource strategies to improve employees' emotional intelligence and overall organizational performance.

Keywords: Human Resource Strategy, Transformational Leadership, Emotional Intelligence

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi sumber daya manusia dalam membangun kecerdasan emosional karyawan melalui kepemimpinan transformasional sebagai variabel intervening pada PT Sarana Media Investama. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei terhadap karyawan dari berbagai divisi. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis melalui regresi serta *path analysis* untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional terbukti menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara profesionalisme kerja dan kecerdasan emosional. Pemimpin yang inspiratif, visioner, dan peduli mampu menciptakan suasana kerja yang suportif dan meningkatkan stabilitas emosional karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan strategi sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan pengelolaan iklim organisasi yang berorientasi pada pengembangan karakter emosional positif. Perusahaan disarankan untuk mengimplementasikan pelatihan kepemimpinan transformasional sebagai bagian dari strategi penguatan kecerdasan emosional karyawan.

Kata Kunci: Strategi Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan fondasi strategis bagi keberhasilan organisasi di era transformasi digital dan globalisasi ekonomi. SDM tidak hanya dipandang sebagai aset organisasi, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam menciptakan nilai kompetitif yang berkelanjutan (Boxall & Purcell, 2016). Dalam konteks tersebut, pengelolaan SDM modern menuntut keseimbangan antara kemampuan teknis, kecerdasan kognitif, dan kecerdasan emosional (emotional intelligence/EI) untuk menghadapi dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks (Coronado-Maldonado & Benítez-Márquez, 2023). Kecerdasan emosional menjadi elemen

penting karena mempengaruhi kemampuan individu dalam mengelola diri, membangun hubungan interpersonal, serta menghadapi tekanan kerja secara adaptif (Miao et al., 2018).

Di tengah perubahan organisasi yang cepat, kepemimpinan transformasional menjadi katalisator penting dalam mengembangkan kecerdasan emosional karyawan. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada kinerja jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan pribadi, motivasi, dan inspirasi moral bagi para pengikutnya (Bass & Riggio, 2019). Gaya kepemimpinan ini menekankan empati, visi, serta kemampuan membangun hubungan emosional yang positif antara pemimpin dan bawahan. Hubungan yang

kuat tersebut menciptakan rasa makna dan keterikatan kerja (*work engagement*) yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan loyalitas (Breevaart & Zacher, 2018).

Dalam konteks organisasi di Indonesia, terutama sektor industri jasa dan media seperti PT Sarana Media Investama, strategi pengelolaan SDM berbasis kecerdasan emosional menjadi semakin relevan. Dinamika kerja yang melibatkan kolaborasi lintas divisi, perubahan teknologi yang cepat, serta tekanan kompetitif menuntut kemampuan karyawan dalam mengelola emosi secara efektif dan bekerja dalam harmoni (Putra & Astuti, 2022). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengembangkan strategi sumber daya manusia yang menekankan pembentukan kepemimpinan transformasional sebagai sarana membangun kecerdasan emosional secara sistemik.

Penelitian terdahulu menegaskan bahwa profesionalisme kerja dan iklim organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku emosional positif di tempat kerja (Doğru, 2022). Profesionalisme tidak hanya berkaitan dengan kompetensi teknis, tetapi juga komitmen moral, integritas, dan tanggung jawab sosial yang memperkuat hubungan kerja yang sehat (Yukl & Gardner, 2020). Sementara itu, iklim organisasi yang suportif dan komunikatif terbukti meningkatkan kesejahteraan emosional karyawan serta memfasilitasi lahirnya kepemimpinan yang inspiratif (Aristana et al., 2024). Kedua faktor tersebut, ketika dikombinasikan dengan kepemimpinan transformasional, membentuk sinergi yang kuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

Transformasi organisasi dewasa ini menuntut perusahaan untuk menata kembali strategi pengelolaan sumber daya manusianya agar selaras dengan perubahan sosial, teknologi, dan budaya kerja. Di Indonesia, tuntutan tersebut semakin relevan seiring dengan era *Industry 5.0*, yang menempatkan keseimbangan antara manusia dan teknologi sebagai inti pembangunan organisasi (Deloitte, 2023). Dalam

konteks ini, kepemimpinan transformasional menjadi gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk menghadapi perubahan lingkungan kerja yang dinamis, terutama karena kemampuannya dalam menginspirasi karyawan, menumbuhkan kepercayaan, serta membangun komitmen emosional terhadap organisasi (Alqatawenh, 2018).

PT Sarana Media Investama sebagai perusahaan yang bergerak di bidang komunikasi dan investasi menghadapi tantangan besar dalam menjaga kinerja karyawan di tengah tekanan kompetitif dan inovasi teknologi. Tantangan tersebut tidak dapat diselesaikan hanya melalui penguatan kompetensi teknis, tetapi membutuhkan pendekatan yang lebih humanistik melalui peningkatan kecerdasan emosional karyawan. Dalam hal ini, strategi pengembangan SDM yang berfokus pada kepemimpinan transformasional menjadi kunci utama dalam menumbuhkan iklim organisasi yang mendukung pertumbuhan emosional dan psikologis tenaga kerja.

Konteks penelitian ini juga berangkat dari realitas bahwa organisasi modern cenderung mengabaikan aspek emosional dalam manajemen karyawan. Padahal, berbagai studi menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja individu dan tim, serta menjadi prediktor utama dalam keberhasilan kepemimpinan (Miao et al., 2018). Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjawab kebutuhan empiris dan teoritis untuk memahami bagaimana strategi SDM berbasis kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kecerdasan emosional di lingkungan kerja.

Profesionalisme didefinisikan sebagai komitmen individu terhadap standar etika, tanggung jawab, dan kualitas kerja yang tinggi (Noe et al., 2021). Profesionalisme kerja yang kuat memungkinkan individu untuk mengendalikan emosi secara proporsional, menjaga hubungan interpersonal, dan merespons konflik kerja secara konstruktif (Ani et al., 2023). Menurut Miao et al., (2018), kecerdasan emosional menjadi dimensi penting yang memperkuat perilaku profesional, karena

individu dengan kontrol emosional yang baik lebih mampu menunjukkan empati dan adaptabilitas di tempat kerja.

Iklim organisasi mencerminkan persepsi kolektif karyawan terhadap kebijakan, praktik, dan prosedur organisasi yang memengaruhi sikap serta perilaku kerja (Schneider et al., 2017). Lingkungan kerja yang suportif dan terbuka berkontribusi pada peningkatan kepemimpinan transformasional karena memungkinkan pemimpin mengelola perubahan dengan dukungan emosional dari anggota organisasi (Lertsukkheerat et al., 2025). Dalam konteks ini, iklim organisasi tidak hanya menjadi latar, tetapi juga faktor penguat yang membentuk dinamika kepemimpinan yang efektif (Copeland, 2016).

Kepemimpinan transformasional menggambarkan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan pengikutnya melalui visi yang bermakna dan kepercayaan emosional (Bass & Riggio, 2019). Teori ini menekankan empat dimensi utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*) (Northouse, 2021). Sejumlah penelitian menegaskan bahwa gaya kepemimpinan ini secara signifikan memediasi hubungan antara variabel organisasi (seperti iklim dan profesionalisme) dengan hasil kinerja dan kesejahteraan karyawan (Hsu et al., 2022; Zhu et al., 2009).

Konsep kecerdasan emosional yang diperkenalkan oleh Goleman (1995) menekankan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengatur emosi diri maupun orang lain. Dalam konteks organisasi modern, kecerdasan emosional berperan penting dalam membangun kolaborasi, mengurangi stres kerja, serta memperkuat kinerja tim (Brackett et al., 2011). Penelitian terbaru oleh Kutle & Hrbač, (2023) menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional tinggi lebih mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan dan mempertahankan stabilitas psikologis di lingkungan kerja yang menuntut.

Dengan demikian, hubungan antara profesionalisme, iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kecerdasan emosional bersifat sinergis. Kepemimpinan transformasional berperan sebagai jembatan yang menghubungkan kompetensi dan perilaku organisasi dengan pembentukan keseimbangan emosional karyawan (Kuhnert & Lewis, 2021).

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi sumber daya manusia dalam membangun kecerdasan emosional karyawan melalui kepemimpinan transformasional sebagai variabel intervening. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui pengaruh profesionalisme kerja terhadap kepemimpinan transformasional, (2) Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepemimpinan transformasional dan (3) Menguji pengaruh profesionalisme dan iklim organisasi terhadap kecerdasan emosional karyawan baik secara langsung maupun melalui kepemimpinan transformasional.

Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang berorientasi pada kesejahteraan psikologis dan produktivitas karyawan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi tiga dimensi utama yaitu profesionalisme kerja, iklim organisasi, dan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan pembentukan kecerdasan emosional di lingkungan kerja. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada hubungan langsung antara kepemimpinan dan kinerja (Hsu et al., 2022; Zhu et al., 2009), sementara studi ini menggabungkan pendekatan strategis sumber daya manusia dengan aspek psikologis dan kepemimpinan.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan perspektif baru dengan menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai mekanisme mediasi dinamis yang memperkuat hubungan antara faktor profesionalisme dan iklim organisasi terhadap kecerdasan emosional. Secara praktis, penelitian ini menawarkan model pengembangan SDM berbasis kecerdasan emosional yang

dapat diterapkan dalam organisasi modern untuk meningkatkan adaptabilitas, kolaborasi, dan produktivitas.

Kebaruan ini penting bagi organisasi di Indonesia yang sedang melakukan transformasi budaya kerja menuju sistem yang lebih manusiawi dan adaptif terhadap perubahan teknologi. Dengan menekankan keseimbangan antara kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional, penelitian ini tidak hanya memperluas wacana akademik tentang manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan dasar empiris untuk strategi pengembangan organisasi di era pascadigital.

METODOLOGI PENELITIAN

Sumber daya Manusia dibagi ke dua aspek yaitu aspek individu dan kelompok. Aspek individu diwakili oleh profesionalisme kerja dan aspek kelompok diwakili oleh Iklim organisasi.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif berdasarkan pada filsafat positivisme. Dengan metode deskriptif, kita menghimpun data, menyusun secara sistematis, faktual dan cermat (Isaac & William, 1981).

Profesionalisme kerja dimaknai sebagai keandalan dan keahlian dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami, dan dapat memberikan pelayanan secara penuh/utuh untuk kepentingan klien serta menghargai klien sebagaimana menghargai diri sendiri dan harus memiliki komitmen terhadap perusahaannya.

Operasional variabel profesionalisme kerja diukur dengan indikator profesionalisme yang digunakan untuk melakukan pengukuran dalam penelitian ini sesuai menurut temuan Alvina & Suryanawa, (2013) bahwa untuk mengembangkan konsep profesionalisme kerja dari level individu meliputi lima dimensi, yaitu: 1) Pengabdian pada profesi (*dedication*); 2) Kewajiban Sosial (*social obligation*); 3) Kemandirian (*Autonomy demands*); 4) Keyakinan Terhadap Peraturan Profesi (*belief in self-regulation*); 5) Hubungan Dengan

Sesama Profesi (*Professional community affiliation*);

Iklim Organisasi adalah persepsi yang dibagi bersama oleh anggota organisasi terkait peraturan, praktek, dan prosedur-prosedur dalam organisasi baik formal maupun informal (Davis & Mentzer, 2002).

operasional variabel iklim organisasi diambil dan sejalan dengan Wirawan, (2008) menyebutkan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat 6 (enam) dimensi yang diperlukan, yakni : 1) Struktur (*structure*); 2) Standar-standar (*standarts*); 3.) Tanggung jawab (*responsibility*); 4) Penghargaan (*recognition*); 5) Dukungan (*support*); 6) Komitmen (*commitment*).

Kecerdasan emosional dalam penelitian ini sejalan dengan Goleman, Daniel. (2007). Bahwa kemampuan seseorang dalam mengatur kehidupan emosinya dengan intelegensi, menjaga keselarasan emosi dan mengungkapkannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Goleman, (2009) membagi kecerdasan emosi dalam lima wilayah utama yaitu: 1) Mengenali emosi diri (*Self Awareness*); 2) Mengelola emosi diri (*Self Management*); 3) Memotivasi diri sendiri (*Motivation*); 4) Mengenali emosi orang lain (*Social Awareness*); 5) Membina hubungan dengan orang lain (*Relationship Management*).

Kepemimpinan transformasional mengacu pada pandangan Bass dan Avolio yang mengatakan bahwa ada lima ciri kepemimpinan transformasional yakni pengaruh yang ideal yang mencakup atribut yang ideal, perilaku yang ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi yang diindividualisasikan. Pengukuran kepemimpinan transformasional menggunakan replika kuesioner yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio" Replika diambil disertasi Walden University yang ditulis oleh Ray Kest tahun 2007 dengan judul penelitian "*Transformational Leadseship and its Outcomes in a local Government*". Data pertanyaan terkait kepemimpinan transformasional diukur dengan skala likert dengan indikator yaitu pengaruh yang ideal (atribut yang ideal), pengaruh

yang ideal (perilaku ideal), motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi yang diindividualisasikan.

Populasi dan Sampel

Populasi diambil dari para karyawan PT. Sarana Media Investama di Bandung. Dimana para Karyawan yang dimaksud adalah; Karyawan tetap, Karyawan tidak tetap, Karyawan *based* kontrak (karyawan berdasarkan kebutuhan dilapangan semasa kontrak kerja per sub kontrak kerja) sebanyak 100 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara mengambil seluruh populasi yang dijadikan sampel secara menyeluruh (sampel jenuh). Teknik pengumpulan data menggunakan metode Teknik survey yang dilakukan dengan cara survey secara langsung kepada para responden. Sebanyak 100 orang.

Sumber data penelitian ini adalah data primer, sedangkan tipe skala data yang dipakai dalam penelitian ini adalah skala Ordinal (*skala likert*).

Teknis Analisi Data

Teknis data menggunakan teknik analisis jalur (*path Analysis*). Dimana teknik analisis data ini digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh atau keterlibatan hubungan antara variabel independent, dependen dan *Intervining* dalam sebuah persamaan model penelitian. Teknik analisis data menggunakan SPSS versi 25. Alat ini digunakan untuk mengetahui dan menganalisis model persamaan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validasi

Dalam penelitian ini, validitas diuji dengan menggunakan korelasi *Person Product Moment*, di mana suatu item dianggap valid jika nilai *r* hitung lebih besar daripada *r* tabel dengan $N = 100$ dan tingkat signifikansi (α) sebesar 5%, yaitu $r \text{ tabel} = 0.195$.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item dalam variabel Profesionalisme Kerja (X_1), Iklim Organisasi (X_2), Kecerdasan Emosional (Y), dan Kepemimpinan Transformasional (Z) memiliki nilai *r* hitung yang lebih

besar dari *r* tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid.

Hasil Uji Realibilitas

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*, yang merupakan metode umum dalam menilai keandalan suatu instrumen pengukuran berbasis skala Likert. Sebagai dasar penentuan, suatu variabel dianggap reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$.

Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil penelitian ini, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Asymp. Sig.* lebih besar dari 0,05, yang berarti data dalam penelitian ini terdistribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi normalitas, sehingga dapat digunakan untuk analisis regresi dan pengujian hipotesis lebih lanjut tanpa harus melakukan transformasi data tambahan.

Hasil Uji Multikolinieritas

Berdasarkan hasil pengujian yang multikolinieritas ini, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas dalam model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan kata lain, variabel independen dalam penelitian ini tidak memiliki hubungan yang terlalu kuat satu sama lain, sehingga setiap variabel tetap dapat digunakan dalam analisis regresi tanpa perlu dilakukan transformasi atau eliminasi variabel. Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi independensi antar variabel bebas, yang berarti setiap variabel bebas dapat menjelaskan variabel dependen tanpa mengalami pengaruh signifikan dari variabel bebas lainnya. Dengan demikian, hasil estimasi regresi yang diperoleh dapat dipercaya dan tidak mengalami bias akibat korelasi tinggi antar variabel bebas, sehingga dapat memberikan interpretasi yang lebih akurat terkait pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini.

Hasil Uji Hepotesis

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini, menunjukkan bahwa nilai

konstanta sebesar 10.334 mengindikasikan bahwa jika variabel Profesionalisme Kerja (X1) dan Iklim Organisasi (X2) bernilai nol, maka Kepemimpinan Transformatif (Z) tetap memiliki nilai dasar sebesar 10.334. Selanjutnya, koefisien regresi 0.311 pada variabel Profesionalisme Kerja (X1) menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam profesionalisme kerja akan meningkatkan kepemimpinan transformatif sebesar 0.311, dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Begitu pula dengan variabel Iklim Organisasi (X2) yang memiliki koefisien regresi sebesar 0.346, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam iklim organisasi akan meningkatkan kepemimpinan transformatif sebesar 0.346, dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi (X2) memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan Profesionalisme Kerja (X1) terhadap Kepemimpinan Transformatif (Z), sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien regresinya yang lebih tinggi.

Untuk mengetahui apakah pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen signifikan, dilakukan uji t yang bertujuan menguji koefisien regresi secara parsial. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Profesionalisme Kerja (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.007, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05. Hal ini berarti Profesionalisme Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Transformatif (Z), sehingga semakin tinggi tingkat profesionalisme kerja karyawan, maka semakin kuat implementasi kepemimpinan transformatif dalam organisasi. Sementara itu, variabel Iklim Organisasi (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000, yang juga lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05, menunjukkan bahwa Iklim Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Transformatif (Z). Dengan demikian, semakin baik iklim organisasi dalam perusahaan, maka semakin kuat penerapan kepemimpinan transformatif yang dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam organisasi.

dapat disimpulkan bahwa Profesionalisme Kerja (X1) dan Iklim Organisasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepemimpinan Transformatif (Z). Meskipun keduanya berkontribusi secara signifikan, pengaruh Iklim Organisasi (X2) lebih dominan dibandingkan Profesionalisme Kerja (X1) dalam meningkatkan kepemimpinan transformatif, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien regresinya yang lebih besar. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih memperhatikan aspek iklim organisasi yang kondusif serta meningkatkan profesionalisme kerja karyawan, guna memperkuat penerapan kepemimpinan transformatif yang efektif dalam lingkungan kerja.

Uji Hipotesis 1

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang ditampilkan dalam Tabel IV.11, dapat dilihat bahwa variabel Profesionalisme Kerja (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.007, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Profesionalisme Kerja (X1) terhadap Kepemimpinan Transformatif (Z). Selain itu, nilai koefisien regresi sebesar 0.311 mengindikasikan bahwa hubungan antara X1 dan Z bersifat positif dan searah, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat profesionalisme kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat penerapan kepemimpinan transformatif dalam organisasi. Sebaliknya, jika profesionalisme kerja rendah, maka kepemimpinan transformatif dalam perusahaan juga akan menurun.

Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformatif yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh karakteristik pemimpin itu sendiri, tetapi juga oleh tingkat profesionalisme kerja yang diterapkan dalam organisasi. Dalam kasus ini, PT. Sarana Media Investama perlu memastikan bahwa standar profesionalisme kerja diterapkan secara optimal, baik melalui pelatihan keterampilan, penegakan etika kerja, maupun sistem penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan tingkat

profesionalisme tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima, yang berarti Profesionalisme Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepemimpinan Transformatif (Z) di PT. Sarana Media Investama.

Hasil Uji Hipotesis 2

Hasil analisis regresi linier berganda juga menunjukkan bahwa variabel Iklim Organisasi (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Iklim Organisasi (X2) terhadap Kepemimpinan Transformatif (Z). Lebih lanjut, nilai koefisien regresi sebesar 0.346 menunjukkan bahwa hubungan antara X2 dan Z bersifat positif dan searah, yang berarti bahwa semakin baik iklim organisasi dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepemimpinan transformatif yang diterapkan. Sebaliknya, apabila iklim organisasi tidak kondusif, maka kepemimpinan transformatif dalam organisasi juga akan melemah.

Hasil ini mendukung teori bahwa profesionalisme kerja dan iklim organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk gaya kepemimpinan yang lebih transformatif. Profesionalisme kerja yang tinggi memungkinkan pemimpin untuk memberikan teladan yang baik, membangun etos kerja yang kuat, serta mendorong kolaborasi dalam tim. Sementara itu, iklim organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, komunikasi terbuka, serta kepemimpinan yang inspiratif.

Hasil Uji Hipotesis 3

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Profesionalisme Kerja (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.007, yang lebih kecil dari 0.05. Selain itu, nilai koefisien regresi sebesar 0.331 menunjukkan bahwa profesionalisme kerja berpengaruh positif dan searah terhadap kecerdasan emosional. Artinya, semakin tinggi profesionalisme kerja karyawan dalam organisasi, semakin tinggi pula kecerdasan emosional yang dimiliki individu dalam lingkungan kerja.

Profesionalisme kerja yang tinggi mencerminkan disiplin, tanggung jawab, etika kerja, dan kompetensi yang baik, sehingga individu lebih mampu mengelola emosinya, memahami perasaan orang lain, serta menjalin hubungan interpersonal yang lebih baik dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, hipotesis 3 diterima, yaitu Profesionalisme Kerja (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kecerdasan Emosional (Y) pada PT. Sarana Media Investama.

Hasil Uji Hipotesis 4

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Iklim Organisasi (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.040, yang lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Iklim Organisasi (X2) terhadap Kecerdasan Emosional (Y). Lebih lanjut, nilai koefisien regresi sebesar 0.136 menunjukkan bahwa hubungan antara X2 dan Y bersifat positif dan searah, yang berarti bahwa semakin baik iklim organisasi dalam perusahaan, semakin tinggi pula kecerdasan emosional karyawan. Iklim organisasi yang baik ditandai dengan lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi yang terbuka, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja, yang pada akhirnya membantu individu dalam mengembangkan kecerdasan emosionalnya. Dengan suasana kerja yang kondusif, karyawan lebih mampu mengelola stres, memahami dinamika tim, serta membangun hubungan kerja yang harmonis. Dengan demikian, hipotesis 4 diterima, yaitu Iklim Organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kecerdasan Emosional (Y) pada PT. Sarana Media Investama.

Hasil Uji Hipotesis 5

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif (Z) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05, menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap kecerdasan emosional. Dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.605, kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh yang paling besar

dibandingkan dengan variabel independen lainnya. Kepemimpinan transformasional yang kuat dalam organisasi akan meningkatkan kecerdasan emosional individu, karena pemimpin yang transformasional cenderung memberikan inspirasi, motivasi, serta membangun budaya kerja yang berorientasi pada pertumbuhan dan pengembangan pribadi karyawan. Pemimpin yang mampu memahami dan mengelola emosi dirinya serta karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendorong produktivitas tim. Oleh karena itu, hipotesis 5 diterima, yaitu Kepemimpinan Transformasional (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kecerdasan Emosional (Y) pada PT. Sarana Media Investama.

Hasil Uji Hipotesis 6

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai p value $0,0123 < 0,05$ maka membuktikan bahwa hipotesis 6 diterima. Profesionalisme kerja berpengaruh terhadap kecerdasan emosional melalui kepemimpinan transformasional pada PT. Sarana Media Investama.

Hasil Uji Hipotesis 7

Dari hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai p value $0,000 < 0,05$ maka membuktikan bahwa hipotesis 7 diterima. iklim organisasi berpengaruh terhadap kecerdasan emosional melalui kepemimpinan transformasional pada PT. Sarana Media Investama.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi sumber daya manusia dalam menciptakan kecerdasan emosional karyawan melalui kepemimpinan transformasional pada PT Sarana Media Investama, dapat disimpulkan bahwa profesionalisme kerja dan iklim organisasi berperan signifikan dalam membentuk karakter emosional karyawan. Kedua variabel tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung, memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kecerdasan emosional, dengan kepemimpinan transformasional berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut.

Profesionalisme kerja yang tinggi mencerminkan kemampuan karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab dengan etika, integritas, dan konsistensi kinerja, yang pada gilirannya membentuk dasar bagi kepemimpinan transformasional untuk tumbuh dan berkembang dalam organisasi. Pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memberi teladan, dan mengarahkan karyawan untuk berorientasi pada visi organisasi terbukti dapat menumbuhkan kepercayaan diri serta kestabilan emosional yang lebih baik di lingkungan kerja.

Temuan ini juga menegaskan bahwa iklim organisasi yang positif—ditandai dengan komunikasi yang terbuka, penghargaan terhadap kontribusi individu, serta suasana kerja yang kolaboratif—berpengaruh kuat terhadap terbentuknya perilaku kepemimpinan transformasional. Lingkungan kerja yang sehat menciptakan ruang bagi para pemimpin untuk berperan sebagai agen perubahan yang mendorong pertumbuhan psikologis dan emosional karyawan. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional tidak hanya berfungsi sebagai penggerak produktivitas, tetapi juga sebagai instrumen penguatan kecerdasan emosional yang memengaruhi keseimbangan hubungan interpersonal, kemampuan mengelola stres, dan empati antarpegawai.

Penelitian ini membuktikan bahwa peran kepemimpinan transformasional sebagai variabel intervening memberikan efek penguatan yang signifikan terhadap hubungan antara profesionalisme kerja dan iklim organisasi dengan kecerdasan emosional. Artinya, profesionalisme dan iklim organisasi yang baik akan memberikan hasil optimal jika diikuti dengan praktik kepemimpinan yang inspiratif, visioner, dan berorientasi pada pengembangan potensi manusia. Hal ini memperlihatkan bahwa strategi sumber daya manusia tidak dapat dipandang hanya dari aspek teknis atau administratif, melainkan harus menempatkan dimensi emosional dan kepemimpinan sebagai bagian integral dari pengelolaan kinerja organisasi.

Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan mampu beradaptasi dengan perubahan, menjaga stabilitas psikologis, serta menjalin relasi kerja yang produktif dan harmonis.

DAFTAR PUSTAKA

- Alqatawenh, A. S. (2018). Transformational leadership style and its relationship with change management. *Business: Theory and Practice*, 19, 17–24. <https://doi.org/10.3846/btp.2018.03>
- Alvina, N., & Suryanawa, I. K. (2013). Hubungan Antara Profesionalisme Auditor Dengan Pertimbangan Tingkat Materialitas Dalam Proses Pengauditan Laporan Keuangan (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Bali). *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 16.
- Ani, F., Sholeh, H., & Hidayat, M. H. (2023). The Effect of Self-Confidence and Emotional Intelligence on Leadership Effectiveness. *JUMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 43–54. <https://doi.org/10.33650/jumpa.v4i1.9272>
- Aristana, I. N., Wibawa, I. W. S., & Wisnawa, I. M. B. (2024). Psychological Empowerment Exploration on Innovative Work Behavior: The Role of Transformational Leadership as Mediator. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 77–98. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i1.20274>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational leadership (3rd ed.)*.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management (4th ed.)*.
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 88–103. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2010.00334.x>
- Breevaart, K., & Zacher, H. (2018). Main and Interactive Effects of Weekly Transformational and Laissez-Faire Leadership on Followers' Trust in the Leader and Leader Effectiveness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Copeland, M. K. (2016). The impact of authentic , ethical , transformational leadership on leader effectiveness. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 13(3), 79–97. https://fisherpub.sjfc.edu/business_facpub
- Coronado-Maldonado, I., & Benítez-Márquez, M. D. (2023). Emotional intelligence, leadership, and work teams: A hybrid literature review. *Heliyon*, 9(10). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20356>
- Davis, D. F., & Mentzer, J. T. (2002). *Organizational Climate, Knowledge Management, And Performance: An Integrative Framework*.
- Deloitte. (2023). *The rise of Industry 5.0: Human-centric transformation*.
- Doğru, C. (2022). A Meta-Analysis of the Relationships Between Emotional Intelligence and Employee Outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13(April), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.611348>
- Goleman, D. (2009). *Kecerdasan Emosional: Mengapa EI Lebih Penting Daripada IQ*.
- Hsu, N., Newman, D. A., & Badura, K. L. (2022). Emotional Intelligence and Transformational Leadership: Meta-Analysis and Explanatory Model of Female Leadership Advantage. *Journal of Intelligence*, 10(4). <https://doi.org/10.3390/jintelligence10040104>
- Isaac, S., & William, B. M. (1981). *Handbook In Research And Evaluation*.
- Kutle, V., & Hrabač, B. (2023). Emotional intelligence as a determinant of job satisfaction. *Annals of Biomedical and Clinical Research*, 2(1), 23–32.
- Lertsukkheerat, T., Kongyoungyune, R., Channuwong, S., & Benjawatanapon, W. (2025). Ethical Leadership, Ethical Organizational Culture, and Their Impact on Organizational Effectiveness in Modern Online Platform Businesses. *Journal of Information Systems Engineering and Management*,

- 10(3), 1070–1081.
<https://doi.org/10.52783/jisem.v10i3.6641>
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2018). Emotional intelligence and authentic leadership: a meta-analysis. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(5), 679–690.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2018-0066>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*.
https://books.google.co.id/books/about/Leadership.html?id=6qYLEAAAQBAJ&redir_esc=y
- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *NIH NLM*, 102(3), 468–482.
- Wirawan. (2008). *Budaya Dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi Dan Penelitian*.
- Yukl, G., & Gardner, W. . (2020). *Leadership in organizations (9th ed.)*.
- Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating Role of Follower Characteristics With Transformational Leadership and Follower Work Engagement. *Group & Organization Management*, 34(5), 590–619.