



Despotic Leadership, Job Crafting, dan Emotional Intelligence dalam Happiness at Work di Yokogawa Indonesia

Despotic Leadership, Job Crafting, and Emotional Intelligence in Happiness at Work at Yokogawa Indonesia

Tiarapuspa^{1*}, Santika Bani Amanatullah²

^{1,2} Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan despotik, praktik *job crafting*, dan kecerdasan emosional manajer terhadap kebahagiaan kerja karyawan PT Yokogawa Indonesia. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data yang diperoleh dari 92 responden, penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan despotik memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kebahagiaan kerja karyawan, sedangkan *job crafting* dan kecerdasan emosional manajer berpengaruh positif. Hasil analisis menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kebebasan untuk menyesuaikan pekerjaan mereka serta merasa didukung secara emosional oleh manajer mereka lebih cenderung merasakan kebahagiaan di tempat kerja. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter dan kurangnya perhatian emosional dari manajer dapat menurunkan tingkat kebahagiaan karyawan. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi perusahaan untuk mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang inklusif dan memperkuat kecerdasan emosional manajer guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan bahagia. Penelitian ini menyarankan agar PT Yokogawa Indonesia mengoptimalkan praktik *job crafting* dan mengurangi gaya kepemimpinan otoriter guna meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan secara keseluruhan.

Kata kunci: Kepemimpinan *Despotic*, *Job Crafting*, Kebahagiaan Kerja

Abstract

This study examines the impact of despotic leadership, job crafting practices, and managers' emotional intelligence on employee happiness at PT Yokogawa Indonesia. Using a quantitative approach with data collected from 92 respondents, the research reveals that despotic leadership has a significantly negative effect on employee happiness. At the same time, job crafting and managers' emotional intelligence exert a positive influence. The analysis shows that employees who can tailor their work and feel emotionally supported by their managers are likelier to experience happiness at work. In contrast, authoritarian leadership and a lack of emotional attentiveness from managers can diminish employees' happiness. These findings offer critical implications for organizations to adopt a more inclusive leadership approach and enhance managers' emotional intelligence to create a more productive and fulfilling work environment. The study suggests that PT Yokogawa Indonesia should optimize job crafting practices and reduce authoritarian leadership styles to enhance employee well-being and satisfaction.

Keywords: *Despotic Leadership, Job crafting, Happiness at Work*

Histori Artikel:

Diterima 29 Januari 2025, Direvisi 24 Februari 2025, Disetujui 18 Maret 2025, Dipublikasi 31 Maret 2025.

***Penulis Korespondensi:**

Tiara.puspa@trisakti.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.514>

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan entitas krusial dalam sebuah perusahaan, sebab merekalah yang menjadi penggerak utama jalannya seluruh kegiatan operasional. Kebahagiaan karyawan (*happiness at work*) menjadi aspek fundamental yang memengaruhi kualitas interaksi antara perusahaan dan pelanggan, sebagaimana diungkapkan oleh Salas-Vallina & Alegre (2021). Signifikansi kebahagiaan ini berlaku universal di seluruh sektor industri, termasuk sektor otomasi dan instrumentasi. Salah satu entitas di sektor tersebut adalah PT Yokogawa Indonesia, yang telah berkiprah dalam berbagai proyek strategis di ranah energi, petrokimia, dan manufaktur melalui pendekatan berbasis solusi, sehingga membangun keberlanjutan kolaborasi dan meningkatkan tingkat kepercayaan pelanggan.

Keberhasilan PT Yokogawa Indonesia tak lepas dari kontribusi para karyawannya yang merasa dihargai dan difasilitasi. Kebahagiaan karyawan menjadi pilar vital dalam menciptakan atmosfer kerja yang produktif dan dinamis. Melalui implementasi budaya kerja yang kondusif, pelatihan yang terus-menerus, serta penghargaan atas setiap kontribusi, perusahaan mampu meningkatkan kapabilitas, rasa memiliki, dan semangat kerja para karyawan. Kebahagiaan di tempat kerja mencakup aspek-aspek seperti kesejahteraan, kepuasan kerja, serta pengalaman personal yang afirmatif, sebagaimana dikemukakan oleh Fisher (2010).

Meski demikian, kebahagiaan karyawan dapat tereduksi akibat gaya kepemimpinan otoriter (*despotic leadership*), yaitu bentuk kepemimpinan yang cenderung menguras sumber daya psikologis karyawan dan melemahkan kepercayaan mereka (Albashiti et al., 2021). Namun, penelitian sebelumnya (Hamid, 2024) menyebutkan bahwa pengaruh *despotic leadership* terhadap kebahagiaan kerja tidak selalu bersifat langsung dan signifikan. Sebaliknya, kecerdasan emosional seorang pemimpin (*perceived manager's emotional intelligence*) memainkan peran substansial dalam persepsi karyawan. Pemimpin yang menunjukkan empati, perhatian, dan dukungan emosional cenderung mampu menyediakan lebih banyak sumber daya bagi bawahannya (Khan et al., 2022).

Dalam dunia kerja yang kompetitif, kebahagiaan karyawan menjadi faktor krusial yang memengaruhi produktivitas dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. PT Yokogawa Indonesia telah menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang suportif, apresiasi terhadap kontribusi, serta pelatihan berkelanjutan dapat meningkatkan kesejahteraan dan keterlibatan karyawan. Namun, kebahagiaan di tempat kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal perusahaan, tetapi juga oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan yang otoriter atau *despotic leadership* sering kali dikaitkan dengan berkurangnya kepercayaan dan kesejahteraan psikologis karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada kebahagiaan mereka di tempat kerja.

Namun, terdapat inkonsistensi dalam penelitian terkait sejauh mana *despotic leadership* benar-benar mengurangi kebahagiaan karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan dampak negatif yang kuat, sementara yang lain menemukan bahwa efeknya tidak selalu signifikan, terutama ketika faktor lain ikut berperan. Salah satu faktor yang dapat meredam dampak negatif kepemimpinan otoriter adalah kecerdasan emosional yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu menyeimbangkan aspek otoritas dengan empati dan dukungan emosional bagi karyawan, sehingga dapat mengurangi dampak destruktif dari kepemimpinan otoriter. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengeksplorasi lebih dalam hubungan antara *despotic leadership*, kebahagiaan karyawan, dan peran kecerdasan emosional pemimpin dalam membentuk pengalaman kerja yang lebih positif.

Selanjutnya, praktik *job crafting*, yakni kemampuan karyawan untuk mendesain cara kerja sesuai kreativitas mereka, turut menjadi faktor penentu kebahagiaan kerja. Dengan *job crafting*, karyawan dapat meningkatkan efektivitas serta memberikan makna lebih pada pekerjaan mereka. Namun demikian, praktik ini sering kali terkendala oleh struktur kerja yang rigid dan

terlalu bergantung pada instruksi pemimpin. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada eksplorasi pengaruh gaya kepemimpinan otoriter (*despotic leadership*), *job crafting*, dan kecerdasan emosional pemimpin terhadap kebahagiaan karyawan di PT Yokogawa Indonesia.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Yokogawa Indonesia yang beroperasi di sektor otomasi industri dan teknologi informasi, khususnya pada bidang energi, minyak dan gas, serta manufaktur. Data dikumpulkan dari 92 responden melalui survei daring dengan pendekatan kuantitatif. Variabel yang dianalisis meliputi kepemimpinan despotik (*Despotic leadership*), kemampuan karyawan mendesain pekerjaan mereka (*Job crafting*), kecerdasan emosional manajer yang dirasakan (*Perceived Manager's Emotional Intelligence*), serta kebahagiaan di tempat kerja (*Happiness at Work*). Instrumen penelitian mencakup pengukuran skala Likert 5 poin, dengan validitas dan reliabilitas diuji menggunakan analisis faktor dan Cronbach's Alpha. Teknik pengambilan sampel nonprobabilitas digunakan, dengan kriteria responden mencakup karyawan tetap yang telah bekerja lebih dari satu tahun. Pengujian validitas menunjukkan bahwa sebagian besar item pertanyaan memiliki nilai *factor loading* di atas ambang batas, sedangkan reliabilitas dinyatakan acceptable dengan koefisien Cronbach's Alpha $\geq 0,60$.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap pengaruh negatif kepemimpinan despotik terhadap kebahagiaan karyawan, serta dampak positif dari *job crafting* dan kecerdasan emosional manajer terhadap kebahagiaan di tempat kerja. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik variabel, sedangkan analisis regresi berganda mengevaluasi hubungan antarvariabel menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan despotik dapat menurunkan kebahagiaan karyawan, meskipun efek ini dapat diminimalkan melalui peningkatan kecerdasan emosional manajer dan pemberdayaan *job crafting*. Studi ini memberikan wawasan praktis bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan melalui pendekatan yang lebih humanis dan adaptif.

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengusulkan kerangka konseptual (*research framework*) yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel utama. Kepemimpinan despotik (*Despotic leadership*) diprediksi memiliki dampak negatif terhadap kebahagiaan karyawan di tempat kerja (*Happiness at Work*). Namun, dampak ini dapat dimoderasi oleh kecerdasan emosional manajer yang dirasakan (*Perceived Manager's Emotional Intelligence*), yang berperan dalam mengurangi efek negatif kepemimpinan despotik. Selain itu, kemampuan karyawan dalam mendesain pekerjaan mereka sendiri (*Job crafting*) diprediksi dapat berfungsi sebagai mediator, di mana karyawan yang memiliki kendali lebih besar dalam mengatur pekerjaan mereka dapat lebih mampu mengatasi dampak negatif dari kepemimpinan despotik. Dengan demikian, penelitian ini menguji hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel tersebut, memberikan wawasan lebih dalam mengenai bagaimana organisasi dapat mengelola kepemimpinan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap karyawan PT Yokogawa Indonesia, diketahui bahwa mayoritas responden adalah perempuan (61%), sementara laki-laki hanya 39%. Ketidakeimbangan ini dapat dijelaskan oleh banyaknya pekerja laki-laki yang bertugas di lokasi lain saat penelitian berlangsung. Responden juga mayoritas berada dalam rentang usia 24–30 tahun (73%), menunjukkan bahwa perusahaan didominasi oleh generasi muda yang umumnya direkrut melalui program pengembangan lulusan baru, seperti Youth Development Program (YDP).

Tabel 1. Data Demografi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	N	Persentase
1	1 - 5 tahun	59	64%
2	6 - 10 tahun	16	17%
3	6 -10 tahun	8	9%
4	> 10 tahun	9	10%

Pendidikan terakhir para responden menunjukkan bahwa mayoritas (72%) adalah lulusan sarjana (S1 hingga S3). Hal ini menegaskan bahwa PT Yokogawa Indonesia memiliki sumber daya manusia dengan tingkat pendidikan yang baik, sehingga mendukung kemampuan mereka dalam menangani berbagai permasalahan kerja. Selain itu, dari sisi pengalaman kerja, sebagian besar karyawan (64%) memiliki masa kerja 1–5 tahun, yang mengindikasikan dominasi karyawan muda yang baru memulai karier di perusahaan ini.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Despotik leadership

No	Pernyataan	N	Mean
1	Manajer saya suka menghukum, tidak punya belas kasihan	92	1.51
2	Manajer saya bertanggung jawab, akan tetapi tidak menoleransi ketidaksetujuan atau pertanyaan	92	2.07
3	Manajer saya mengharapkan kepatuhan tanpa syarat dari mereka yang melapor kepadanya	92	2.12
4	Manajer saya pendendam, melakukan balas dendam ketika disakiti	92	1.52
Rata-rata Despotik leadership		92	1.81

Analisis terhadap *despotik leadership* menunjukkan bahwa mayoritas karyawan tidak setuju dengan adanya kepemimpinan otoriter yang menghukum tanpa belas kasihan, sebagaimana dibuktikan oleh rata-rata skor rendah pada variabel ini. Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa *despotik leadership* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kebahagiaan kerja karyawan, dengan nilai estimasi sebesar -0.361. Hasil ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang inklusif dan suportif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Happiness at Work

No	Pernyataan	N	Mean
1	Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat	92	3.70
2	Saya antusias dengan pekerjaan saya	92	3.82
3	Saya puas dengan sifat pekerjaan yang saya lakukan	92	3.74
4	Saya puas dengan gaji yang saya terima dari pekerjaan saya	92	2.98
5	Saya akan sangat senang menghabiskan karier saya dengan organisasi ini	92	3.13
6	Saya merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi saya	92	3.27
Rata-rata Happiness at Work		92	3.44

Selanjutnya, variabel *job crafting* dianalisis melalui beberapa indikator, seperti upaya untuk mengenal kolega dengan baik dan membangun hubungan kerja yang solid. Mayoritas responden menunjukkan kecenderungan positif terhadap *job crafting*, dengan rata-rata skor tertinggi pada aspek pertemanan di tempat kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *job crafting* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kebahagiaan kerja, dengan estimasi sebesar 1.558.

Variabel *perceived manager's emotional intelligence* juga dianalisis, menunjukkan bahwa manajer PT Yokogawa Indonesia dinilai baik dalam memahami dan mengelola emosi orang lain. Dengan nilai rata-rata tertinggi pada aspek pengamatan emosi, hasil analisis menunjukkan

adanya pengaruh positif yang signifikan terhadap kebahagiaan kerja, dengan nilai estimasi sebesar 0.415. Temuan ini menegaskan pentingnya kecerdasan emosional dalam mendukung kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan, kebahagiaan kerja karyawan di PT Yokogawa Indonesia berada pada tingkat yang cukup baik, dengan nilai rata-rata sebesar 3.44. Faktor-faktor seperti *job crafting* dan *perceived manager's emotional intelligence* berkontribusi positif terhadap kebahagiaan kerja, sementara *despotic leadership* memberikan dampak negatif yang signifikan. Dengan demikian, perusahaan perlu memprioritaskan strategi kepemimpinan yang mendukung pengembangan karyawan dan meningkatkan kesejahteraan mereka di tempat kerja.

Tabel 4. Model Summary Despotic leadership terhadap Happiness at Work

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.287 ^a	.082	.072	4.073

Model summary menunjukkan bahwa *despotic leadership* memiliki kontribusi terhadap variabilitas kebahagiaan kerja sebesar 8.2% (R Square = 0.082). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pengaruhnya signifikan, masih terdapat faktor lain yang turut mempengaruhi kebahagiaan kerja.

Tabel 5. ANOVA Despotic leadership terhadap Happiness at Work

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	134.116	1	134.116	8.083	.006 ^b
Residual	1493.319	90	16.592		
Total	1627.435	91			

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa model regresi signifikan (p -value = 0.006), yang berarti *despotic leadership* memiliki pengaruh nyata terhadap kebahagiaan kerja karyawan.

Tabel 6. Koefisien Regresi Despotic leadership terhadap Happiness at Work

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.235	1.010		23.009	.000
TOTAL_DL	-.361	.127	-.287	-2.843	.006

Koefisien regresi menunjukkan bahwa *despotic leadership* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kebahagiaan kerja, dengan nilai B = -0.361. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat *despotic leadership*, semakin rendah kebahagiaan kerja karyawan. Pengaruh ini terbukti signifikan dengan nilai p -value < 0,05, yang berarti hipotesis alternatif diterima dan hipotesis nol ditolak. Estimasi sebesar -0,361 mengonfirmasi adanya pengaruh negatif yang signifikan, sejalan dengan teori Conservation of Resources (COR) yang menyatakan bahwa hilangnya sumber daya psikologis, seperti dukungan sosial dan kepercayaan, dapat menurunkan kebahagiaan kerja. Temuan ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya, seperti studi yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (2004), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menguras sumber daya psikologis karyawan, mengarah pada penurunan kesejahteraan kerja. Selain itu, penelitian Naseer et al. (2016) menemukan bahwa *despotic leadership* berhubungan negatif dengan keterlibatan kerja dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kebahagiaan kerja.

Tabel 7. Model Summary Job crafting terhadap Happiness at Work

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.451 ^a	.203	.195	3.795

Job crafting memiliki kontribusi sebesar 20.3% terhadap kebahagiaan kerja karyawan. Nilai ini lebih tinggi dibanding *despotic leadership*, yang menunjukkan bahwa peran *job crafting* lebih dominan dalam meningkatkan kebahagiaan kerja.

Tabel 8. ANOVA Job crafting terhadap Happiness at Work

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	331.165	1	331.165	22.993	.000 ^b
Residual	1296.270	90	14.403		
Total	1627.435	91			

Uji ANOVA menunjukkan bahwa model regresi signifikan (p-value = 0.000), yang berarti *job crafting* memiliki hubungan nyata dengan kebahagiaan kerja karyawan.

Tabel 9. Koefisien Regresi Job crafting terhadap Happiness at Work

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.271	2.814		2.584	.011
TOTAL_JC34	1.558	.325	.451	4.795	.000

Hipotesis 2 menguji pengaruh *job crafting* terhadap happiness at work, dan hasil pengujian menunjukkan nilai p-value < 0,05, yang mengindikasikan bahwa hipotesis alternatif diterima. Dengan estimasi sebesar 1,558, hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *job crafting* dan kebahagiaan kerja. Artinya, semakin baik karyawan dalam melakukan *job crafting*, semakin tinggi tingkat kebahagiaan mereka di tempat kerja. Temuan ini mendukung teori Conservation of Resources (COR), yang menyatakan bahwa kebahagiaan kerja meningkat ketika karyawan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka, termasuk menyesuaikan tugas agar lebih bermakna dan selaras dengan tujuan karier mereka. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan studi Wrzesniewski dan Dutton (2001), yang mengungkapkan bahwa *job crafting* memungkinkan karyawan menciptakan makna dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kesejahteraan psikologis. Selain itu, penelitian Tims et al. (2013) menunjukkan bahwa *job crafting* berkontribusi pada peningkatan keterlibatan dan kebahagiaan kerja karena karyawan dapat mengelola sumber daya pekerjaan mereka dengan lebih baik. Mayoritas responden dalam penelitian ini berada dalam rentang usia 24-30 tahun, yang dikenal memiliki karakteristik terbuka terhadap inovasi dan kecenderungan untuk mengeksplorasi pekerjaan yang lebih bermakna. Oleh karena itu, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan *job crafting*, seperti menyesuaikan tanggung jawab pekerjaan atau membangun hubungan kerja strategis, dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kebahagiaan kerja, terutama di kalangan kelompok usia ini.

Tabel 10. Model Summary Perceived Manager's Emotional Intelligence terhadap Happiness at Work

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.394 ^a	.155	.146	3.909

Perceived manager's emotional intelligence berkontribusi sebesar 15.5% terhadap kebahagiaan kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa pemimpin dengan kecerdasan emosional yang tinggi memiliki peran penting dalam meningkatkan kebahagiaan karyawan.

Tabel 11. ANOVA Perceived Manager's Emotional Intelligence terhadap Happiness at Work

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	252.224	1	252.224	16.507	.000 ^b
	Residual	1375.210	90	15.280		
	Total	1627.435	91			

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa model regresi signifikan (p -value = 0.000), yang berarti perceived manager's emotional intelligence memiliki hubungan nyata dengan kebahagiaan kerja karyawan.

Tabel 12. Koefisien Regresi Perceived Manager's Emotional Intelligence terhadap Happiness at Work

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.886	1.471		10.117	.000
TOTAL_PMEI	.415	.102	.394	4.063	.000

Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan nilai p -value < 0,05, yang berarti hipotesis alternatif diterima dan menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara perceived manager's emotional intelligence dan happiness at work. Estimasi sebesar 0,415 mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional manajer berperan positif dalam meningkatkan kebahagiaan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori Conservation of Resources (COR), yang menjelaskan bahwa individu berusaha mempertahankan sumber daya yang penting bagi mereka, baik sosial maupun psikologis. Dalam konteks ini, perceived manager's emotional intelligence berkontribusi pada pemeliharaan sumber daya psikologis karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kebahagiaan kerja mereka. Hasil penelitian ini juga didukung oleh studi Goleman (1998), yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional manajer, termasuk kemampuan mengenali dan mengelola emosi sendiri serta orang lain, memiliki dampak positif terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, penelitian Wong dan Law (2002) menemukan bahwa pemimpin dengan kecerdasan emosional tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, responden merasa bahwa manajer mereka memiliki kemampuan yang baik dalam mengamati dan memahami emosi orang lain. Hal ini sangat penting dalam konteks pekerjaan berbasis proyek, di mana kolaborasi dan koordinasi dengan manajer sangat dibutuhkan untuk mencegah miskomunikasi dan memastikan keberhasilan pekerjaan. Karyawan yang merasa memiliki manajer dengan kecerdasan emosional tinggi lebih cenderung mencari dukungan saat menghadapi tantangan, yang menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan mendukung secara emosional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kebebasan dalam melakukan *job crafting*, dan kecerdasan emosional manajer saling berpengaruh dalam membentuk kebahagiaan kerja karyawan. *Despotic leadership* yang menekan dan mengurangi sumber daya psikologis dapat menurunkan kebahagiaan kerja, sementara kebebasan untuk menyesuaikan pekerjaan dan merasa memiliki kendali atas pekerjaan meningkatkan kebahagiaan. Selain itu, kecerdasan emosional manajer yang tinggi turut menciptakan lingkungan yang mendukung secara emosional, yang juga berkontribusi pada kebahagiaan

karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini dalam merancang kebijakan kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kebahagiaan kerja.

PT Yokogawa Indonesia sebaiknya memperhatikan pentingnya gaya kepemimpinan yang tidak otoriter dan lebih mengarah pada pendekatan yang mendukung perkembangan karyawan. Pengembangan kecerdasan emosional manajer juga sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih empatik dan mendukung. Selain itu, memberikan ruang bagi karyawan untuk melakukan *job crafting* akan meningkatkan rasa kepuasan dan kebahagiaan kerja mereka. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan untuk manajer dan karyawan terkait dengan kepemimpinan yang inklusif, komunikasi yang terbuka, dan pengelolaan sumber daya yang lebih baik dapat meningkatkan kebahagiaan kerja secara keseluruhan.

Meskipun temuan ini memberikan wawasan yang penting mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, *job crafting*, dan kecerdasan emosional terhadap kebahagiaan kerja, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal sampel yang terbatas pada PT Yokogawa Indonesia. Penelitian lebih lanjut dengan sampel yang lebih luas dari berbagai industri atau perusahaan dapat memberikan hasil yang lebih generalizable. Selain itu, penelitian ini hanya mengukur kebahagiaan kerja melalui karyawan yang bekerja di tingkat operasional dan tidak mencakup faktor eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi kebahagiaan kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa *despotic leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap kebahagiaan kerja, sedangkan *job crafting* dan kecerdasan emosional manajer memiliki pengaruh positif yang signifikan. Untuk meningkatkan kebahagiaan kerja, perusahaan perlu menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan diri karyawan, mengurangi kepemimpinan yang otoriter, dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan mereka dengan tujuan pribadi dan karier. Pengembangan kecerdasan emosional manajer juga perlu menjadi prioritas untuk menciptakan dukungan emosional yang positif di tempat kerja.

SIMPULAN

Simpulan

Hasil penelitian terhadap karyawan PT Yokogawa Indonesia menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diuji, yakni *despotic leadership*, *job crafting*, dan kecerdasan emosional manajer, memiliki pengaruh signifikan terhadap kebahagiaan kerja (*happiness at work*). *Despotic leadership* di perusahaan ini tercatat dengan nilai rata-rata 1,81, yang menunjukkan bahwa karyawan tidak merasakan adanya kepemimpinan otoriter yang hanya mengandalkan hukuman. Sebaliknya, *job crafting* tercatat dengan nilai rata-rata 4,29, menunjukkan bahwa karyawan mendukung penerapan penyesuaian pekerjaan yang lebih fleksibel, terutama dalam meningkatkan hubungan antar rekan kerja. Selain itu, kecerdasan emosional manajer yang tercatat dengan nilai rata-rata 3,46, menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan kemampuan manajer dalam mengamati dan memahami emosi orang lain, yang berdampak positif pada lingkungan kerja.

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan pengaruh positif antara *job crafting* dan *perceived manager's emotional intelligence* terhadap kebahagiaan kerja. Peningkatan kemampuan karyawan dalam melakukan *job crafting* berhubungan dengan tingginya kebahagiaan kerja mereka, karena mereka merasa lebih terlibat dan termotivasi. Demikian juga, kecerdasan emosional manajer yang tinggi berkontribusi positif terhadap kebahagiaan kerja, karena karyawan merasa lebih dihargai dan didukung secara emosional oleh atasan mereka. Sebaliknya, *despotic leadership* yang lebih dominan berpengaruh negatif terhadap kebahagiaan kerja, di mana semakin otoriter gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin menurunnya kebahagiaan kerja karyawan.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya adalah lebih banyak melibatkan karyawan di kantor pusat PT Yokogawa Indonesia, dengan jumlah responden dari kantor cabang yang relatif sedikit, serta hanya menggunakan tiga variabel independen untuk menentukan nilai variabel dependen.

Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi yang berguna bagi PT Yokogawa Indonesia. Implikasi manajerial yang dapat diterapkan berdasarkan hasil statistik deskriptif penelitian ini antara lain, pertama, untuk mencegah ketidakbahagiaan di kalangan karyawan, PT Yokogawa Indonesia, khususnya para atasan, sebaiknya menghindari komunikasi satu arah dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi dan umpan balik, yang dapat menciptakan hubungan komunikasi yang lebih terbuka. Kedua, para atasan yang mampu memahami emosi orang lain sebaiknya terus dipertahankan, karena ini dapat meningkatkan kebahagiaan karyawan. Ketiga, peningkatan penghasilan tahunan karyawan perlu dipertahankan, karena hal ini merupakan faktor penting dalam meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja, sebagaimana tercermin dalam kuesioner yang disampaikan oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abid, M. N., Akbar, A., & Iqbal, I. (2024). Effect of *despotic leadership* style on employee job satisfaction at university level: A mediating role of workplace deviance behavior. *CARC Research in Social Sciences*, 3(2), 156–165. <https://doi.org/10.58329/criss.v3i2.145>
- Albashiti, B., Hamid, Z., & Aboramadan, M. (2021). Fire in the belly: The impact of *despotic leadership* on employees' work-related outcomes in the hospitality setting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3564–3584. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2021-0394>
- Anwar ul Haq, M., Ahmed, M. A., Shabeer, S., & Khalid, S. (2021). Effect of *despotic leadership* on counterproductive behavior: The role of reduced organization-based self-esteem and emotional stability. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 23(3), 454–469. <https://doi.org/10.7819/RBGN.V23I3.4116>
- Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T. T., & Thevisuthan, P. (2022). Artificial intelligence—challenges and opportunities for international HRM: A review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1065–1097. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2035161>
- Damayanti, B. F., & Samian. (2024). *Job crafting* di era perkembangan teknologi yang pesat: A systematic literature review. *Industrial and Organizational Psychology*.
- Elayan, M. B., Albalawi, A. S., Shalan, H. M., Al-Hoorie, A. H., & Shamout, M. D. (2023). Perceived manager's emotional intelligence and happiness at work: The mediating role of job satisfaction and affective organizational commitment. *Organizacija*, 56(1), 18–31. <https://doi.org/10.2478/orga-2023-0002>
- Goleman, D. (2005). *Emotional intelligence*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2018). *Multivariate data analysis*. <https://doi.org/10.4324/9781351269360>
- Hamid, Z. (2024). The effects of servant leadership and *despotic leadership* on employees' happiness at work (HAW): The role of *job crafting*. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. <https://doi.org/10.1108/APJBA-07-2023-0344>
- Hardani, H. A., Jumari Ustiawaty, E. F. U., R. R. I., R. A. F., D. J. S., & N. H. A. (2020). Buku metode penelitian kualitatif. *Revista Brasileira de Linguística Aplicada*, 5(1).

- Iqbal, J., Asghar, A., & Asghar, M. Z. (2022). Effect of *despotic leadership* on employee turnover intention: Mediating toxic workplace environment and cognitive distraction in academic institutions. *Behavioral Sciences*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/bs12050125>
- Jabeen, R., & Rahim, N. (2021). Exploring the effects of *despotic leadership* on employee engagement, employee trust and task performance. *Management Science Letters*, 11, 223–232. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.012>
- Jeong, J. G., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2022). A multilevel study of the relationship between CSR promotion climate and happiness at work via organizational identification: Moderation effect of leader–followers value congruence. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11). <https://doi.org/10.3390/ijerph19116637>
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E., & Sohail, F. (2022). How servant leadership triggers innovative work behavior: Exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1037–1055. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Khizar, H. M. U., Tareen, A. K., Mohelska, H., Arif, F., Hanaysha, J. R., & Akhtar, U. (2023). Bad bosses and despotism at workplace: A systematic review of the *despotic leadership* literature. *Heliyon*, 9(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19535>
- Letona-Ibañez, O., Martinez-Rodriguez, S., Ortiz-Marques, N., Carrasco, M., & Amillano, A. (2021). *Job crafting* and work engagement: The mediating role of work meaning. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 1–16. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105383>
- Mehmood, S., Jabeen, R., Khan, M. A., Khan, M. A., Gavurova, B., & Oláh, J. (2023). Impact of *despotic leadership* and workplace incivility on innovative work behavior of employees: Application of mediation-moderation model. *Heliyon*, 9(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19673>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Naseer, S., Raja, U., Syed, F., Donia, M. B. L., & Darr, W. (2016). Perils of being close to a despotic leader in a bad environment: Exploring the combined effects of *despotic leadership*, leader-member exchange, and perceived organizational politics on behaviors. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 14–33. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.09.005>
- Othman, M. I., Khalifeh, A., Oweidat, I., & Nashwan, A. J. (2024). The relationship between emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment among first-line nurse managers in Qatar. *Journal of Nursing Management*, 2024. <https://doi.org/10.1155/2024/5114659>
- Pan, J. L., Chiu, C. Y., & Wu, K. S. (2021). Leader-member exchange fosters nurses' job and life satisfaction: The mediating effect of *job crafting*. *PLoS ONE*, 16(4), 1–15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0250789>
- Ramirez-Garcia, C. (2019). Happiness at work: Measurement. 59(October). <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190503>
- Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2021). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management and Organization*, 27(3), 460–480. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.24>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Signore, F., Ciavolino, E., Cortese, C. G., De Carlo, E., & Ingusci, E. (2024). The active role of *job crafting* in promoting well-being and employability: An empirical investigation. *Sustainability (Switzerland)*, 16(1). <https://doi.org/10.3390/su16010201>

- Srivastava, S., Mendiratta, A., Pankaj, P., Misra, R., & Mendiratta, R. (2022). Happiness at work through spiritual leadership: A self-determination perspective. *Employee Relations*, 44(4), 972–992. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2021-0342>
- Stankevičiūtė, Ž., Staniškienė, E., & Ramanauskaitė, J. (2021). The impact of job insecurity on employee happiness at work: A case of robotized production line operators in the furniture industry in Lithuania. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su13031563>
- Stephani, D., & Kurniawan, J. E. (2019). Hubungan antara *job crafting* dan work engagement pada karyawan. *Psychopreneur Journal*, 2(1), 30–40. <https://doi.org/10.37715/psy.v2i1.865>
- Sugiyono. (2013). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D*.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of *job crafting* on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0032141>
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). *Job crafting* and cultivating positive meaning and identity in work. *Advances in Positive Organizational Psychology*. [https://doi.org/https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001015](https://doi.org/https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001015)