

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL

I Wayan Sucipta Wibawa¹
Ni Kadek Nonik Rasminingsih²
Putu Ari Pertiwi Sanjiwani³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar, Bali, Indonesia
Email: suciptawibawa@unmas.ac.id

ABSTRAK

SDM merupakan aset utama perusahaan, sehingga karyawan di perusahaan diharapkan memiliki komitmen organisasional yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional, penelitian dilakukan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Kec. Abiansemal. Kab. Badung. Jumlah sampel adalah 40 orang karyawan yang ditentukan dengan metode sensus. Pengumpulan data dengan kuesioner yang menggunakan skala Likert. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*, dan uji VAF untuk menguji mediasi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwasanya kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif ke komitmen organisasional, kepuasan kerja memberikan pengaruh positif ke komitmen organisasional, kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional. Temuan pada penelitian ini memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan, organisasi diharapkan aktif melakukan pendekatan pada karyawan untuk mengetahui masalah-masalah yang sedang dihadapi, sehingga rekan kerja maupun organisasi mampu memberikan solusi ketika karyawan tidak bisa mengendalikan emosinya.

Kata kunci: Kecerdasan Emosional; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional.

ABSTRACT

HR is the main asset of the company, so employees in the company are expected to have high organizational commitment. This study aims to determine the role of job satisfaction in mediating the influence of emotional intelligence on organizational commitment, the research was conducted at the LPD of Tegal Darmasaba Traditional Village, Kec. Abiansemal. Badung. The number of samples is 40 employees determined by the census method. Collecting data with a questionnaire that uses a Likert scale. Data analysis technique used Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) approach, and VAF test to mediation. The result showed emotional intelligence had a positive effect on organizational commitment, job satisfaction had a positive effect on organizational commitment, emotional intelligence had a positive effect on job satisfaction, and job satisfaction was able to mediate the influence of emotional intelligence on organizational commitment. The findings in this study have implications that in order to increase employee organizational commitment, organizations are expected to be active in approaching employees to find out the problems they are facing, so that colleagues and the organization are able to provide solutions when employees cannot control their emotions.

Keywords: Emotional Intelligence; Job satisfaction; Organizational Commitment.

PENDAHULUAN

Persaingan yang ketat antar perusahaan dalam dunia bisnis di era globalisasi saat ini, menuntut perusahaan untuk mempunyai keunggulan dan daya saing yang tinggi agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya (Afshari et al., 2020). Keunggulan dan daya saing yang tinggi diperlukan untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas (Beuren et al., 2022). Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya, dimana sumber daya manusia saat ini bukan saja sebagai aset perusahaan, melainkan sudah menjadi partner yang dapat di ajak bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi (Luz et al., 2018). Banyak organisasi yang berhasil menjalankan bisnisnya membagi keuntungan kepada karyawannya yang bertujuan untuk mempertahankan karyawan agar tetap berkomitmen di organisasi, sehingga organisasi harus mampu menjaga hubungan dengan karyawan (Farrukh et al., 2017; Hidalgo-Fernández et al., 2020).

Salah satu organisasi atau lembaga yang bersaing untuk mendapatkan keunggulan dari lembaga yang sejenis lainnya adalah Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Tegal yang berlokasi di Desa Darmasaba, Badung-Bali. Dimana LPD ini merupakan lembaga keuangan mikro yang berbasis masyarakat hukum adat di Bali. LPD juga memiliki produk yang layaknya lembaga keuangan seperti simpan pinjam, deposito, dan kredit namun ruang lingkup produk yang ditawarkan oleh LPD diutamakan pada desa adat tempat lembaga tersebut berdiri yang bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat desa adat yang bertempat tinggal di lingkungan LPD.

Permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasional karyawan sering terjadi di organisasi, dimana organisasi diharapkan mampu untuk memberikan dukungan kepada karyawannya, sehingga karyawan akan mempunyai rasa memiliki perusahaan dan berorientasi pada pekerjaan (Wang et al., 2020). Organisasi juga dituntut agar dapat menciptakan suasana di tempat kerja menjadi nyaman dan kondusif (Nazir & Islam, 2017). Hal tersebut diharapkan mampu membuat karyawan bekerja dengan optimal, sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan target yang berdampak pada keberlangsungan tujuan dari organisasi (Marques et al., 2019; Oyewobi et al., 2019; Paul et al., 2020 ;Boukamcha, 2022)

Kecerdasan emosional sangat diperlukan oleh karyawan untuk mengatasi masalah-masalah pribadi maupun kelompok yang terjadi di organisasi (Anggreini et al., 2022). Seorang individu dikatakan memiliki kecerdasan emosional adalah ketika ia mampu mengendalikan emosinya maka ia memiliki kemudahan saat penyelesaian permasalahan yang dihadapi (Wiguna et al., 2020). Penelitian dari (Setiawan, 2020; Edward & Purba, 2020; Barata, 2020; dan Fatmawati & Azizah, 2022) yang meneliti tentang bagaimana pengaruh kecerdasan emosional ke komitmen organisasional, dimana semakin cerdas atau baik karyawan mampu dalam mengendalikan emosi maka semakin tinggi komitmen organisasionalnya untuk tetap bertahan di organisasi. Berbeda dengan penelitian dari (Aghdasi, *et al.*, 2011) mendapatkan kecerdasan emosional tidak berdampak pada komitmen organisasional.

Selain kecerdasan emosional, peningkatan komitmen organisasional tak terlepas dari kepuasan karyawan dalam bekerja di organisasi (Memon et al., 2020). Ketika karyawan nyaman dengan situasi kerjanya, maka karyawan akan semakin puas yang secara tidak langsung meningkatkan komitmen karyawan dalam berorganisasi (Siljanovska, 2022). Seorang karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja akan mempunyai perasaan senang dalam menjalani semua kegiatan organisasi (Porkodi et al., 2022). Penelitian dari (Wibawa & Putra, 2018; Charni, et al., 2019; Bashir & Gani, 2020; dan Silaban, et al., 2022) yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif signifikan ke komitmen organisasionalnya. Hal berbeda ditemukan oleh Novebry dan Eddy (2013) yang melakukan penelitian yang sama tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Beberapa kajian empiris yang mendukung penelitian ini antara lain adalah penelitian dari Wijayanti, et al., (2020), Kim & Kim (2021), Jufrizen, et al., (2022), dan Thoa, et al., (2022) mendapat semakin baik kemampuan karyawan dalam mengendalikan kecerdasan emosionalnya maka semakin puas karyawan bekerja di organisasi. Hasil berbeda didapatkan oleh Gopinath & Chitra (2020) yang melakukan penelitian dimana kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Auda (2016) serta Argon & Liana (2020) mendapat hasil kepuasan kerja memediasi secara parsial kecerdasan emosional ke komitmen organisasional karyawan.

Perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh beberapa peneliti, menjadikan pengaruh variabel yang menjadi topik utama bahasan penelitian ini menarik untuk dilakukan penelitian kembali. Tujuan dari penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah penelitian yaitu untuk menguji dan memperoleh bukti empiris dari peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional pada LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali.

Teori emosi (*Emergency*) dari Cannon (1927) merupakan acuan dari penelitian ini. Teori ini berkaitan dengan gejolak emosi seseorang ketika menghadapi situasi yang di luar prediksi (*gending*) dari seseorang yang mengharuskan seseorang tersebut untuk bertahan (*survive*) ketika menghadapi situasi tersebut. Noer, et al., (2022) mengemukakan bahwa kecerdasan emosional merupakan suatu proses spesifik dari kecerdasan dalam mengelola informasi yang meliputi kemampuan seseorang dalam mengekspresikan emosinya sendiri kepada orang di lingkungan kerjanya, kecerdasan emosional tinggi yang dimiliki oleh seseorang bisa memudahkan saat menangani konflik, sedangkan saat kecerdasan emosional rendah maka dikatakan kurang baik dalam hal pengambilan sebuah keputusan dan kurang mampu untuk menghadapi konflik yang terjadi di tempat karyawan tersebut bekerja. Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dikemukakan bahwa kecerdasan emosional adalah sebuah kemampuan tersendiri yang dimiliki seseorang dalam menghadapi berbagai situasi tanpa membuat orang lain di sekitarnya tidak nyaman atas apa yang dilakukannya demi mengatasi masalah-masalah yang terjadi di organisasi mulai dari masalah yang ringan sampai dengan masalah yang berat sekalipun.

Herzberg (1991) mengemukakan sebuah teori yang dinamakan *Two Factor Theory*, dimana teori tersebut membagi menjadi dua faktor apa saja yang membuat

seorang karyawan tersebut puas dan tidak puas ketika berada atau bekerja di suatu organisasi. Berikut adalah penjelasan dari faktor menyebabkan kepuasan kerja serta ketidakpuasan kerja seorang karyawan ketika bekerja di suatu organisasi yaitu: 1) Faktor motivasi (*motivators*) adalah faktor-faktor yang berhubungan langsung dengan apa yang dikerjakan oleh seorang karyawan di tempatnya bekerja, sehingga hasil (puas atau tidak puas) dapat dirasakan secara langsung pada saat itu juga. 2) *Hygiene factors* merupakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan dan sekaligus dapat mencegah ketidakpuasan kerja karyawan ketika bekerja di suatu organisasi (Hur, 2018; Siruri & Cheche, 2021; Khaksar et al., 2021; Abbasi et al., 2022).

Menurut Pratama, *et al.*, (2022), kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif maupun negatif yang dirasakan oleh seorang karyawan tentang pekerjaannya, hal tersebut dicerminkan oleh sikap emosional seorang karyawan yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi (Dhamija et al., 2019). Kepuasan kerja karyawan juga dapat dilihat dari seberapa tinggi tingkat pekerjaan yang harus dikerjakan yang mempengaruhi keinginan karyawan tersebut untuk tetap bertahan di perusahaan tempatnya bekerja demi memenuhi atau memuaskan kebutuhan hidupnya (Dhir et al., 2020). Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan menandakan bahwa setiap karyawan yang bekerja di perusahaan harus diberikan kenyamanan agar kegiatan yang berkaitan dengan tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan baik (Tarigan et al., 2022).

Allen dan Meyer (1991) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah perasaan psikologis yang dimiliki oleh seseorang yang bekerja di organisasi yang membuat karyawan tersebut memiliki keinginan untuk tetap melakukan yang terbaik demi kepentingan organisasi, karena ketika karyawan yang bekerja di perusahaan memiliki komitmen organisasional tinggi akan melakukan pekerjaannya penuh dengan dedikasi (Elrehail et al., 2020). Karyawan yang dikatakan memiliki komitmen organisasional tinggi mengedepankan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi, hal ini juga yang membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberi tenaga dan tanggung jawab demi kesejahteraan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya ke depan (Apridar & Adamy, 2018).

Menurut Ahad, *et al.*, (2021), komitmen organisasional adalah kondisi psikologis seseorang yang mampu mengkarakteristikan hubungannya dengan organisasi tempatnya bekerja, dimana hal tersebut berpengaruh pada keputusan karyawan tersebut untuk setia bertahan di organisasi atau sebaliknya yaitu berhenti menjadi anggota organisasi (Coggburn et al., 2017). Komitmen organisasional juga merupakan keadaan sejauh mana seseorang mampu mengenali organisasi tempatnya bekerja dan memiliki keinginan untuk tetap melanjutkan karirnya dalam organisasi tersebut, sehingga berpengaruh pada kemampuan seseorang dalam mengidentifikasi sebuah organisasi apakah tempat tersebut mampu sebagai tujuan dan harapannya untuk tetap melanjutkan karirnya di organisasi (Bashir & Gani, 2020). Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dikemukakan bahwa komitmen organisasional membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya, serta karyawan memiliki keinginan memelihara keanggotaannya yang menyebabkan karyawan tersebut tetap bertahan dalam organisasi tersebut (Charni et al., 2020). Setiawan (2020), Edward & Purba (2020), Barata (2020), dan Fatmawati & Azizah (2022) mendapatkan

hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan ke komitmen organisasionalnya

H₁: Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Wibawa & Putra (2018), Charni, *et al.*, (2019), Bashir & Gani (2020), dan Silaban, *et al.*, (2022) memperlihatkan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikannya ke komitmen organisasional.

H₂: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

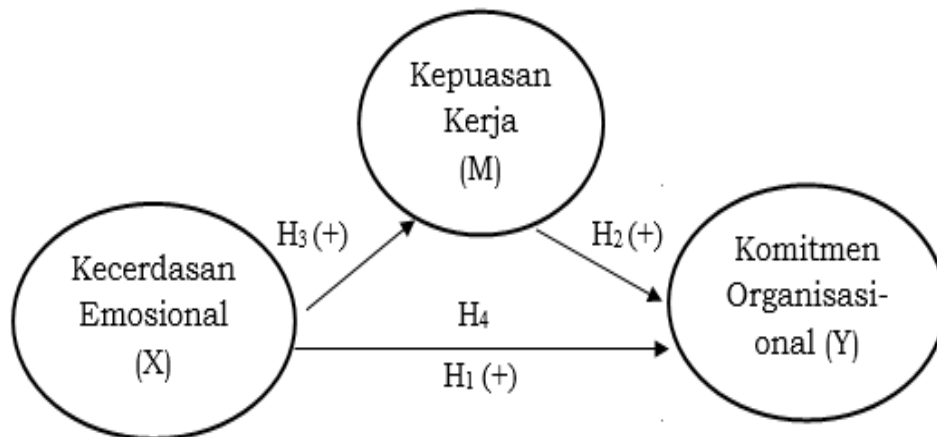
Wijayanti, *et al.*, (2020), Kim & Kim (2021), Jufrizen, *et al.*, (2022), dan Thoa, *et al.*, (2022) mendapatkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₃: Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian mengenai peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional yang diteliti oleh Auda (2016) dan Argon & Liana (2020) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial antara kecerdasan emosional ke komitmen organisasionalnya.

H₄: Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasional.

Berdasarkan penelitian empiris yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat digambarkan kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan atau desain penelitian *Causal Explanatory* untuk mengetahui hubungan kausal (sebab akibat) antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Objek penelitian ini adalah kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Ruang lingkup penelitian yaitu di LPD Desa Adat Tegal

Darmasaba, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung-Bali.

Variabel terikat yakni komitmen organisasional (Y). Komitmen organisasional dalam penelitian ini mengadopsi instrumen dari Allen dan Meyer (1991) untuk mengukur variabel, dimana Allen dan Meyer (1991) membagi tiga dimensi yang dapat menciptakan karyawan memiliki komitmen organisasional untuk tetap bertahan di organisasi yaitu: (Y1.1) Komitmen afektif, yaitu ungkapan dari isi hati seseorang sebagai rasa emosional untuk organisasi tempatnya bekerja dan seberapa tinggi keyakinan seseorang tersebut dalam menerapkan nilai-nilai dari organisasi tempatnya bekerja. (Y1.2) Komitmen normatif, yaitu komitmen yang datang dari diri seseorang yang didasari oleh norma, etika, dan aturan-aturan yang ada pada diri seseorang, dimana hal ini didasari oleh keyakinan seseorang itu sendiri terhadap tanggung jawab yang harus ia pikul ketika bekerja di organisasi. Terakhir yaitu (Y1.3) Komitmen berkelanjutan, merupakan komitmen yang terbentuk dari diri seseorang atas dasar keuntungan dan kerugian yang dipertimbangkan oleh seseorang untuk tetap bekerja di organisasi dibandingkan jika seseorang lebih memilih untuk meninggalkan organisasi.

Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kecerdasan emosional (X), kecerdasan emosional dalam penelitian ini mengadopsi instrumen dari Goleman (1995) untuk mengukur variabel, dimana Goleman (1995) menyatakan terdapat lima dimensi kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman bagi seseorang untuk mencapai kesuksesan, yaitu: (X1.1) Kesadaran diri, yaitu mampu memahami emosi yang terjadi pada diri sendiri dengan mengenali faktor-faktor apa saja yang mampu menyebabkan emosi diri menjadi tinggi, sehingga hal tersebut bisa diredam. (X1.2) Pengelolaan diri, yaitu kemampuan seseorang untuk mengendalikan emosinya dalam situasi apapun, sehingga seseorang tersebut mampu untuk tenang menghadapi situasi yang sulit sekalipun. (X1.3) Motivasi diri, yaitu kemampuan seseorang untuk memberikan semangat pada diri sendiri sehingga memiliki sikap yang optimis dan percaya diri untuk mencapai tujuan dalam hidupnya. (X1.4) Mengenali emosi orang lain (empati), yaitu kemampuan seseorang untuk ikut merasakan apa yang orang lain rasakan yang berdampak pada rasa empati yang dimiliki oleh seseorang terhadap orang lain. (X1.5) Keterampilan dalam membina hubungan (sosial), yaitu kemampuan seseorang dalam beradaptasi dengan orang lain, sehingga berdampak pada baiknya hubungan sosial yang meningkatkan kemampuan seseorang tersebut dalam memahami kepribadian dari orang lain.

Variabel mediasinya yakni kepuasan kerja (M), mengadopsi instrumen dari Huang *et al.*, (2012) untuk mengukur variabel, dimana Huang, *et al.*, (2012) mengemukakan terdapat lima dimensi yang mendukung seseorang untuk memperoleh kepuasan kerjanya di organisasi yaitu: (M1.1) Kepuasan terhadap atasan, yaitu hubungan atau komunikasi yang baik antara seseorang dengan atasan tempatnya bekerja, dimana hal ini berdampak pada pemberian kesempatan dari atasan untuk ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi. (M1.2) Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu hubungan seseorang dengan rekan kerjanya di suatu organisasi yang saling mendukung, kerja sama, dan membantu pekerjaannya, sehingga berdampak pada tercapainya tujuan dari organisasi. (M1.3) Kepuasan terhadap gaji, yaitu perasaan yang dirasakan oleh seseorang yang bekerja di organisasi ketika mendapatkan gaji yang layak diberikan oleh organisasi

tempatya bekerja. (M1.4) Kepuasan terhadap promosi, yaitu perasaan karyawan ketika organisasi melakukan kegiatan promosi kenaikan jabatan kepada karyawan yang berprestasi atau yang mampu mencapai target dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi. (M1.5) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, yaitu perasaan seseorang dan kemampuannya dalam menjalani kegiatan dan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi tempatnya bekerja.

Sumber data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian baik dengan mengisi kuesioner dan hasil riset awal melalui wawancara yang berhubungan dengan komitmen organisasional. Populasi ialah keseluruhan karyawan LPD Desa Adat Tegal Darmasaba yaitu berjumlah 40 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh yaitu semua populasi dari penelitian dijadikan sampel. Cara pengumpulan data yang digunakan adalah Wawancara dan Kuesioner. Juliandi (2018), menyatakan bahwa analisis statistik inferensial adalah metode untuk menganalisis dan menarik kesimpulan, dimana yang dalam penelitian ini menggunakan dua pendekatan yaitu: 1) Pendekatan *variance-based* atau *component based* dengan *Partial Least Square (PLS)*. 2) Uji mediasi menggunakan pendekatan *Variance Accounted For (VAF)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan, karakteristik responden penelitian dalam penelitian ini digambarkan dengan menyajikan karakteristiknya berdasarkan variabel demografi antara lain jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Hasil persentase memperlihatkan lebih banyak karyawan laki-laki ketimbang perempuan. Kemudian diilihat dari karakteristik usia, responden dengan usia 31-35 tahun memiliki persentase tertinggi dan responden dengan usia 41-45 tahun memiliki persentase terendah, hal ini menunjukkan bahwa usia 31-35 tahun adalah usia yang tergolong produktif, kreatif, pekerja keras, dan selalu ingin mengetahui hal baru sehingga dapat berkontribusi lebih banyak untuk organisasi.

Karyawan mayoritas memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA, karena pekerjaan yang terdapat di perusahaan lebih banyak membutuhkan skill atau kemampuan fisik dibandingkan kemampuan memahami teori seperti yang telah dipelajari sebelumnya oleh lulusan diploma maupun strata pada saat melanjutkan studi di perguruan tinggi, selain itu lulusan SMA yang dipekerjakan oleh organisasi lebih banyak ditugaskan sebagai pegawai lapangan atau kolektor yang mendatangi rumah-rumah warga yang berada di wilayah desa untuk melayani warga yang ingin melakukan kegiatan simpan pinjam. Berdasarkan pengelompokkan masa kerja karyawan didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja 1-10 tahun.

Tabel 1.
Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Pria	25	62.5
		Wanita	15	37.5

Bersambung...

Lanjutan Tabel 1...

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah	Persentase (%)
Jumlah			40	100
2	Usia	21-25 tahun	4	10
		26-30 tahun	9	22.5
		31-35 tahun	14	35
		36-40 tahun	10	25
		41-45 tahun	3	7.5
Jumlah			40	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA	17	42.5
		D1	4	10
		D3	5	12.5
		S1	14	35
Jumlah			40	100
4	Masa Kerja	1-10 tahun	22	55
		10-20 tahun	18	45
Jumlah			40	100

Sumber: Data diolah, 2022

Deskripsi variabel penelitian untuk mendeskripsikan penilaian rata-rata responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian, hasil jawaban responden diformulasikan ke dalam interval kelas.

Tabel 2.
Interpretasi Rentang Nilai Skor Variabel Penelitian

No.	Skor	Kategori Penilaian		
		Kecerdasan Emosional	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional
1	1-1,80	Sangat Rendah	Sangat Tidak Puas	Sangat Rendah
2	1,81-2,60	Rendah	Tidak Puas	Rendah
3	2,61-3,40	Cukup	Cukup Puas	Cukup
4	3,41-4,20	Tinggi	Puas	Tinggi
5	4,21-5,00	Sangat Tinggi	Sangat Puas	Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah, 2022

Variabel kecerdasan emosional diukur menggunakan lima dimensi yaitu kesadaran diri, pengelolaan diri, motivasi diri, mengenali emosi orang lain (empati), dan keterampilan dalam membina hubungan (sosial). Keseluruhan hasilnya dinilai baik oleh responden, didasarkan pada persepsi rata-rata pada variabel kecerdasan emosional. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan emosional karyawan dikategorikan tinggi. Dimensi motivasi diri memiliki nilai rata-rata tertinggi, hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki motivasi diri yang tinggi dalam berorganisasi maka karyawan tersebut mampu mengendalikan emosinya dan mampu berfikir panjang terhadap apa yang akan terjadi kedepannya sehingga karyawan tersebut dapat dikatakan memiliki kecerdasan emosional yang baik. Dimensi mengenali emosi orang lain (empati) mendapatkan nilai rata-rata terendah dalam kecerdasan emosional, hal ini berarti karyawan kurang mampu dalam hal membina hubungan antar karyawan yang berakibat

pada kemampuan untuk mengenali emosi rekan kerja menjadi kurang.

Variabel kepuasan kerja secara keseluruhan dinilai baik oleh responden, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan dikategorikan puas ketika bekerja di organisasi. Diketahui dimensi kepuasan terhadap gaji memiliki nilai rata-rata tertinggi dan berkontribusi terhadap tingginya kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang ada di lingkungan organisasi mendapatkan gaji yang layak dan sesuai ketika bekerja di perusahaan. Dimensi kepuasan terhadap promosi perlu diperhatikan, dengan ditunjukkannya nilai rata-rata yang terendah dalam kepuasan kerja. Dalam dimensi ini organisasi perlu memperhatikan tentang promosi yang dilakukan oleh organisasi mengingat nilai rata-rata yang rendah diberikan oleh karyawan.

Variabel komitmen organisasional dapat diukur menggunakan tiga dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Keseluruhan hasilnya dinilai baik oleh responden, didasarkan pada persepsi rata-rata pada variabel komitmen organisasional. Nilai tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan dikategorikan tinggi. Komitmen berkelanjutan memiliki nilai rata-rata tertinggi, hal ini menunjukkan bahwa karyawan selalu memperhatikan bagaimana keberlanjutan keanggotaannya pada perusahaan dan karyawan juga selalu memikirkan apa saja keuntungan dan kerugian yang diperoleh jika menetap maupun meninggalkan perusahaan. Dimensi komitmen afektif mendapatkan nilai rata-rata yang terendah dalam komitmen organisasional. Organisasi perlu memperhatikan sejauh mana keterikatan emosional karyawan di oerorganisasi, mengingat nilai rata-rata yang rendah diberikan oleh karyawan.

Tabel 3.
Nilai Outer Loading Kecerdasan Emosional

Item	Outer Loading	Keterangan
X1.1	0.988	Valid
X1.2	0.927	Valid
X1.3	0.952	Valid
X1.4	0.951	Valid
X1.5	0.954	Valid

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Dikutip dari Tabel 3, nilai outer loading dari masing-masing item pernyataan kecerdasan emosional adalah lebih besar dari 0,70.

Tabel 4.
Nilai Outer Loading Kepuasan Kerja

Item	Outer Loading	Keterangan
M1.1	0.934	Valid
M1.2	0.926	Valid
M1.3	0.969	Valid
M1.4	0.954	Valid
M1.5	0.976	Valid

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Tabel 4 memperlihatkan *outer loading* item kepuasan kerja melewati 0,70. Sehingga memiliki validitas

Tabel 5.
Nilai *Outer Loading* Komitmen Organisasional

Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Y1.1	0.988	Valid
Y1.2	0.967	Valid
Y1.3	0.969	Valid

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Tabel 5, memperlihatkan *outer loading* komitmen organisasional melewati 0,70. Sehingga memiliki validitas

Tabel 6.
Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kecerdasan Emosional	0.976	0.981	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.974	0.980	Reliabel
Komitmen Organisasional	0.974	0.983	Reliabel

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Dikutip dari Tabel 6, memperlihatkan *composite reliability* melewati 0,70 yaitu kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional telah memenuhi *composite reliability* atau telah memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 7.
Nilai *R-Square*

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja	0.305
Komitmen Organisasional	0.785

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Tabel 7 memperlihatkan *R-Square* sebesar 0.305 yang mana kepuasan kerja dijabarkan kecerdasan emosional 30,5% sedangkan faktor lainnya menjelaskan kepuasan kerja karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali yaitu sebesar 69,5%. *R-square* 0.785 yang mana komitmen organisasional dijabarkan kecerdasan emosional sebanyak 78,5% sedangkan faktor lainnya menjabarkan komitmen organisasional karyawan yang bekerja di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali yaitu sebesar 24,5%.

Tabel 8.
Nilai *T-Statistic*

Variabel	<i>T-Statistic</i>	Keterangan
Kecerdasan Emosional -> Kepuasan Kerja	4.088	≥ 1,96 (Signifikan)
Kecerdasan Emosional -> Komitmen Organisasional	2.315	≥ 1,96 (Signifikan)
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasional	12.627	≥ 1,96 (Signifikan)

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Besaran *t-statistic* yakni 4.088 memperlihatkan terdapat pengaruh signifikan kecerdasan emosional ke kepuasan kerja, semakin meningkat kecerdasan emosional maka kepuasan kerja dari karyawan juga akan semakin tinggi, begitu juga sebaliknya apabila kecerdasan emosional rendah maka semakin tidak puas karyawan ketika bekerja pada organisasi. Besaran *t-statistic* yakni 2.315 memperlihatkan terdapat pengaruh signifikan pada variabel kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional, jika kecerdasan emosional meningkat maka komitmen organisasional juga semakin meningkat, begitu juga sebaliknya apabila kecerdasan emosional rendah maka semakin rendah juga komitmen organisasional karyawan di organisasi. Besaran *t-statistic* p yakni 12.627 memperlihatkan terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja ke komitmen organisasional. Bila kepuasan kerja tinggi maka komitmen organisasional karyawannya juga semakin meningkat.

Tabel 9.
Nilai Path Coefficients

Variabel	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional
Kecerdasan Emosional	0.553	0.318
Kepuasan Kerja		0.876

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Besarnya *path coefficients* memperlihatkan kecerdasan emosional berkontribusi komitmen organisasional yakni 0,318. Hasil ini mendukung hipotesis pertama. *path coefficients* 0,876 memperlihatkan dukungan pada hipotesis kedua. *path coefficients* memperlihatkan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja yakni 0,553 memperlihatkan dukungan pada hipotesis ketiga

Uji mediasi dengan menggunakan metode *variance accounted for (VAF)* adalah untuk menguji apakah variabel mediasi yaitu kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediasi penuh (*full mediation*) atau mediasi secara parsial (*partial mediation*). Hasil uji mediasi dengan metode *variance accounted for (VAF)* pada Tabel 10 disimpulkan bahwa kepuasan kerja sebagai mediasi dengan nilai 0.396 atau jika di persentasekan menjadi 39,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh pemediasi secara parsial (*partial mediation*) terhadap kecerdasan emosional dan komitmen organisasional. Hasil ini mendukung hipotesis keempat.

Tabel 10.
Nilai Variance Accounted For (VAF)

	Hubungan Antar Variabel	Koefisien
Pengaruh Langsung	Kecerdasan Emosional -> Kepuasan Kerja (β_1)	0.553
	Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasional (β_2)	0.876
	Kecerdasan Emosional -> Komitmen Organisasional (β_3)	0.318
Pengaruh Tidak Langsung	$\beta_1 \times \beta_2 = 0.553 \times 0.876$	0.484
Pengaruh Total	$\beta_3 + \text{Pengaruh Tidak Langsung} = 0.318 + 0.484$	0.802
VAF	$\beta_3 : \text{Pengaruh Total} = 0.318 : 0.802$	0.396

Sumber: Output Data PLS 3.0, 2022

Hipotesis pertama (H_1) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali. Hal ini berarti semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi juga komitmen organisasional karyawan untuk tetap bertahan di organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Setiawan (2020), Edward & Purba (2020), Barata (2020), dan Fatmawati & Azizah (2022) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hipotesis kedua (H_2) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Wibawa & Putra (2018), Charni, *et al.*, (2019), Bashir & Gani (2020), dan Silaban, *et al.*, (2022) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hipotesis ketiga (H_3) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali. Hal ini berarti semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan maka semakin puas juga karyawan ketika bekerja di organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Wijayanti, *et al.*, (2020), Kim & Kim (2021), Jufrizen, *et al.*, (2022), dan Thoa, *et al.*, (2022)

Hipotesis keempat (H_4) yakni kepuasan kerja mampu secara parsial memediasi pengaruh kecerdasan emosional ke komitmen organisasional karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali. Hal ini berarti semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan maka semakin puas karyawan bekerja di organisasi, dimana hal tersebut mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan untuk tetap bertahan di organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Auda (2016) dan Argon & Liana (2020)

Penelitian ini memberikan implikasi secara teoritis khususnya dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Implikasi praktis dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja memiliki peran untuk memediasi pengaruh kedua variabel tersebut. Untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan untuk tetap setia bertahan di perusahaan, terdapat beberapa hal yang perlu di perhatikan dan lebih ditingkatkan dilihat dari dimensi yang mendapatkan nilai rata-rata terendah dalam kepuasan kerja dan kecerdasan emosional.

Terdapat beberapa keterbatasan dalam proses pelaksanaan dan penyelesaian penelitian ini yaitu: 1) Penelitian ini bergantung pada hasil kuesioner. 2) Ruang lingkup penelitian yang masih terbatas yaitu hanya di satu organisasi. 3) Penelitian ini dilakukan dengan rancangan waktu *cross-sectional*, peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian berkelanjutan (*logitudinal study*) di masa yang akan datang.

SIMPULAN DAN SARAN

Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali yang artinya peningkatan kecerdasan emosional karyawan sejalan dengan peningkatan komitmen organisasional karyawan di organisasi, begitu juga sebaliknya jika kecerdasan emosional karyawan rendah maka komitmen organisasional karyawan di organisasi juga rendah. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan sejalan dengan peningkatan komitmen organisasional karyawan di organisasi. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali yang artinya kecerdasan emosional karyawan yang meningkat sejalan dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan di organisasi, begitu juga sebaliknya apabila kecerdasan emosional karyawan rendah maka kepuasan kerja karyawan di organisasi juga rendah. Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional karyawan di LPD Desa Adat Tegal Darmasaba, Badung-Bali yang artinya kecerdasan emosional mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan di organisasi, begitu juga sebaliknya apabila kecerdasan emosional karyawan rendah mampu menurunkan kepuasan kerja sehingga komitmen organisasional karyawan di organisasi menjadi rendah.

Pada variabel kecerdasan emosional yang memperoleh nilai rata-rata terendah adalah karyawan mampu mengenali emosi dari rekan kerja, sehingga disarankan agar organisasi lebih aktif dalam melakukan pendekatan pada karyawan untuk mengetahui masalah-masalah yang sedang dihadapi, sehingga rekan kerja maupun organisasi mampu memberikan solusi ketika karyawan tidak bisa mengendalikan emosinya. Pada variabel kepuasan kerja yang memperoleh nilai rata-rata terendah adalah kepuasan terhadap rekan kerja, sehingga disarankan agar organisasi sesekali melaksanakan kegiatan hiburan yang melibatkan kekompakan karyawan diluar jam kerja untuk mempererat hubungan antar karyawan di organisasi. Pada variabel komitmen organisasional yang memperoleh nilai rata-rata terendah adalah komitmen berkelanjutan atau persepsi karyawan atas kerugian yang diperoleh ketika karyawan tidak melanjutkan pekerjaannya pada organisasi, sehingga disarankan agar organisasi lebih mampu dalam menanamkan nilai-nilai kesetiaan kepada karyawannya untuk meningkatkan rasa memiliki yang menyebabkan karyawan setia untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

REFERENSI

- Abbasi, Z., Billsberry, J., & Todres, M. (2022). An integrative conceptual two-factor model of workplace value congruence and incongruence. *Management Research Review*, 45(7), 897–912. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0211>
- Afshari, L., Young, S., Gibson, P., & Karimi, L. (2020). Organizational commitment: exploring the role of identity. *Personnel Review*, 49(3), 774–790.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0148>

- Aghdasi, S., Kiamanseh, A. R., Ebrahim, A. N. (2011). Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction. *Iran: International Conference on Education and Educational Psychology*, 2(9), 1965-1976. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.447>
- Ahad, R., Mustafa, M. Z., Mohamad, S., Abdullah, N. H. S., Nordin, M. N. (2021). Work Attitude, Organizational Commitment and Emotional Intelligence of Malaysian Vocational College Teachers. *Journal of Technical Education and Training*, 13(1), 15–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.30880/jtet.2021.13.01.002>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Amalia, G. N., & Rizaldi, A. (2021). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kecerdasan Emosional, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Pada Plan A Di Perusahaan Industri Suku Cadang Dan Aksesoris Kendaraan Bermotor Kota Cimahi. *Journal of Economics, Management, Business and Accounting* 1(2): 180–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.34010/jemba.v1i2.5985>
- Anggreini, F., Hasyim, H., & Kusumapradja, R. (2022). Causality Analysis of Resistance to Change in Hospital: Transformational Leadership, Communication and Emotional Intelligence Approaches. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 192–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1322>
- Apridar, & Adamy, M. (2018). The Effect of Job Satisfaction and Work Motivation on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in BNI in the Working Area of Bank Indonesia Lhokseumawe. *Emerald Reach*, 1(1), 1–5. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/978-1-78756-793-1-00063>
- Argon, B., & Liana, Y. (2020). Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *AKTIVA Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 4(1), 1-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.54895/jmbu.v1i2.674>
- Auda, R. M. (2016). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Bank DKI Kantor Cabang Surabaya. *BISMA - Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 156-176. <https://doi.org/10.26740/bisma.v8n2.p156-176>
- Barata. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekolah Bina Bhakti Kubu Raya. *Jurnal Ekonomi Integra*,

10(2), 146-163. <https://doi.org/https://doi.org/10.51195/iga.v10i2.143>

Bashir, B., & Gani, A. (2020). Testing the effects of job satisfaction on organizational commitment. *Journal of Management Development*, 39(4), 525–542. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0210>

Beuren, I. M., dos Santos, V., & Theiss, V. (2022). Organizational resilience, job satisfaction and business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(6), 2262–2279. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2021-0158>

Boukamcha, F. (2022). A comparative study of organizational commitment process in the private and public sectors. *International Journal of Organizational Analysis*, 1(1), 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2021-2866>

Cannon, W. B. (1927). The James-Lange Theory of Emotions: A Critical Examination and an Alternative Theory. *The American Journal of Psychology*, 39(1), 106-124. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/1415404>

Charni, H., Brun, I., & Ricard, L. (2020). Impact of employee job satisfaction and commitment on customer perceived value: An original perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 38(3), 737–755. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2019-0097>

Cogburn, J. ., Battaglio, R. P., & Bradbury, M. . (2017). Employee job satisfaction and organizational performance: The role of conflict management. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 17(4), 498–530. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJOTB-17-04-2014-B005>

Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), 871–892. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2018-0155>

Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–SEM modelling. *Personnel Review*, 49(8), 1695–1711. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0107>

Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. M. H. (2020). Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: The case of Northern Cyprus. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(2), 125–149. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0001>

Farrukh, M., Ying, C. W., & Mansori, S. (2017). Organizational commitment: an

empirical analysis of personality traits. *Journal of Work-Applied Management*, 9(1), 18–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JWAM-12-2016-0026>

Fatmawati, A., & Azizah, S. N. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Badan Pusat Statistik Kabupaten Kebumen) *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(2), 154-180. <https://doi.org/https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i2.78>

Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.

Goleman, D. (2015). *Emotioanal intelegence (Terjemahan)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Gopinath, A., & Chitra, A. (2020). Emotional Intelligence and Job Satisfaction of Employees' at Sago Companies in Salem District: Relationship Study. *ADALYA JOURNAL*, 9(6), 203-217. <https://doi.org/https://doi.org/10.37896/aj9.6/023>

Hidalgo-Fernández, A., Moreira Mero, N., Llor Alcivar, M. I., & González Santa Cruz, F. (2020). Analysis of organizational commitment in cooperatives in Ecuador. *Journal of Management Development*, 39(4), 391–406. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JMD-05-2019-0180>

Huang, C. C., You, C. S., & Tsai, M. T. (2012). A Multidimensional Analysis of Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors. *Nursing Ethics*, 19(4), 513-529. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0969733011433923>

Hur, Y. (2018). Testing Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation in the Public Sector: Is it Applicable to Public Managers? *Public Organization Review*, Springer, 18(3), 329–343. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11115-017-0379-1>

Jufrizen, J., Nadia, N., & Muslih, M. (2022). Mediation Role of Job Satisfaction on the Influence of Emotional Intelligence and Transformational Leadership on Organizational Commitment. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(4), 985-996. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i4.560>

Juliandi. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS*. Batam: Universitas Batam.

Khaksar, S. M. ., Jahanshahi, A. ., Slade, B., & Asian, S. (2021). A dual-factor theory of WTs adoption in aged care service operations – a cross-country analysis.

- Information Technology & People*, 34(7), 1768–1799.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ITP-10-2018-0449>
- Kim, D. K., & Kim, B. Y. (2021). The Effect of Emotional Intelligence on Job Satisfaction: A Case Study of SME Management Consultants in Korea. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1129-1138.
- Luz, R., C.M.D, Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. . (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestão*, 25(1), 84–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/REGE-12-2017-008>
- Mahmudah, I. R., Farida, U., & Chamidah, S. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ISOQUANT : Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* 5(2): 242. <https://doi.org/https://doi.org/10.24269/iso.v5i2.792>
- Marques, J. M. ., La Falce, J. ., Marques, F. M. F. ., De Muylder, C. F., & Silva, J. T. . (2019). The relationship between organizational commitment, knowledge transfer and knowledge management maturity. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), J. Knowl. Manag. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-03-2018-0199>
- Memon, M. Q., Khaskhely, M., & Pitafi, A. (2020). Evaluating the Mediating Effect of Work-Life Balance between Emotional Intelligence and Job Satisfaction in Corporate Sector. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 1–6. <https://doi.org/https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.594>
- Nazir, O., & Islam, J. . (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98-114. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- Noer, M. F., Broto, B. E., Hanum, F. (2022). Emotional Intelligence, Intellectual Intelligence and Quality of Work Life on the Performance of the Labuhanbatu Regency Transportation Service Employees. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 10694-10704 <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.4884>
- Nurseha. & Yusuf, M. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Perusahaan Pada Mitra PT.PLN (Persero) ULP Kota Bima. *Jurnal Bina Manajemen*. 10(1): 272–84. <https://doi.org/https://doi.org/10.52859/jbm.v10i1.169>
- Oyewobi, L. ., Oke, A. E., Adeneye, T. D., & Jimoh, R. . (2019). Influence of organizational commitment on work–life balance and organizational performance of

- female construction professionals. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 26(10), 2243–2263. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2018-0277>
- Paul, H., Budhwar, P., & Bamel, U. (2020). Linking resilience and organizational commitment: does happiness matter? *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 7(1), 21–37. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JOEPP-11-2018-0087>
- Porkodi, S., AlZadjali, A. S., AlRahbi, F. S., & AlNabhani, Y. M. (2022). Effect of Cultural Intelligence (CI) on Patient Care Services in Private Hospitals at Muscat Governorate. *European Journal of Business and Management Research*, 7(1), 304–311. <https://doi.org/https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.1.1295>
- Pratama, E. N., Suwarni, E., Handayani, M. A. (2022). The Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6 (1), 74–81. <https://doi.org/https://doi.org/10.33050/atm.v6i1.1722>
- Putri, R. A., Z, F. M., & Danial, R. D. M. (2022). Commitment During The Covid-19 Pandemic At Resort Pangrango Kabupaten Sukabumi (Analisis Lima Faktor Kepribadian Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Dimasa Pandemi Covid-19 Pada Resort Pangrango Kabupaten Sukabumi). *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*. 3(4), 1734–1744. <https://doi.org/https://doi.org/10.37385/msej.v3i4.883>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi (Edisi 16)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Safitri, H. M., & Aprilyana, N. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada PT Sukses Jaya Makmur Abadi Di Aceh Besar. *Jurnal Saudagar Indonesia*. 1(1): 1–8.
- Setiawan, L. (2020). The effect of emotional intelligence, organizational commitment on the team performance of hospital officers in South Sulawesi and Central Sulawesi province, Indonesia. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 15(1), 64–82. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPHM-04-2019-0028>
- Silaban, B. T., Ritonga, I. M., & Syuar, A. S. (2022). Pengaruh Person Organization Fit dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja

- sebagai variabel mediasi PT. Pioneerindo Gourment International Tbk (CFC) Medan Johor. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Ilmu Ekonomi*, 2(3), 59-67. <https://doi.org/https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13135>
- Siljanovska, L. (2022). Theoretical Approach and Analysis of Communication as an Important Factor in Leadership in the Republic of North Macedonia. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 300–309. <https://doi.org/https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1381>
- Siruri, M. M., & Cheche, S. (2021). Revisiting the Hackman and Oldham Job Characteristics Model and Herzberg's Two Factor Theory: Propositions on How to Make Job Enrichment Effective in Today's Organizations. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 162–167. <https://doi.org/https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.767>
- Suherman, S., & Rozak, H. A. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang). *Proceeding Seminar Nasional dan Call for Papers 2019*. 19–26.
- Suryati, S. 2021. Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor BPKAD “Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah) Kabupaten MAPPi). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*. 2(2), 1002–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.768>
- Tarigan, J., Cahya, J., Valentine, A., Hatane, S., & Jie, F. (2022). Total reward system, job satisfaction and employee productivity on company financial performance: evidence from Indonesian generation z workers. *Journal of Asia Business Studies*, 1(1), 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JABS-04-2021-0154>
- Thoa, N. T., Trang, T. V., Ba, N. T. K. (2022). Impacts of Perceived Justice and Emotional Intelligence on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Bui Thi Nhi, Tran The Nam VNU Journal of Economics and Business*, 2(2), 80-89. <https://doi.org/https://doi.org/10.25073/2588-1108/vnueab.4640>
- Wang, W., Albert, L., & Sun, Q. (2020). Employee isolation and telecommuter organizational commitment. *Employee Relations*, 42(3), 609–625. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ER-06-2019-0246>
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Bening Badung Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(6), 3027-3058.

- Wibowo, N. C., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh kualitas Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada PT. Nutrifood Surabaya. Indonesia. *AGORA*, 1(1), 1-10.
- Wiguna, M., Aswar, K., & Hariyani, E. (2020). Auditor Performance in Public Accounting Firm in Riau: The Moderating Effect of Emotional Quotient. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1-4. <https://doi.org/https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.228>
- Winandar, F., Sudiarditha, I. K. R., & Susita, D. (2021). Pengaruh Budaya Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Matahari Department Store Tbk. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*. 5(1): 83-99. <https://doi.org/https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i1.433>
- Wijayati, D. T., Kautsar, A., Karwanto, K. (2020). Emotional Intelligence, Work Family Conflict, and Job Satisfaction on Junior High School Teacher's Performance. *International Journal of Higher Education*. 9(1). 179-188. <https://doi.org/https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p179>