

## PERAN KECERDASAN EMOSIONAL DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN PADA ASN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BANTEN

Tubagus Fiki Fahlaifi Musaffa<sup>1</sup>, Tata Rustandi<sup>2</sup>, Udin Suadma<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Pascasarjana, Universitas Bina Bangsa

e-mail: [tebefeekeys@gmail.com](mailto:tebefeekeys@gmail.com)

### Abstrak

Kecerdasan emosional dianggap sebagai faktor penting dalam memediasi hubungan antara kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan komitmen organisasi terhadap efektivitas kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kecerdasan emosional dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan komitmen organisasi terhadap efektivitas kepemimpinan. Penelitian ini melibatkan 120 responden. SEM-PLS sebagai pendekatan dalam analisis data dan soft ware yang digunakan adalah smart PLS. Hasilnya, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap efektivitas kepemimpinan, sementara komunikasi organisasi dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif yang signifikan. Komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan. Kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan komitmen organisasi masing-masing memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kecerdasan emosional. Disarankan agar organisasi meningkatkan kecerdasan emosional ASN melalui pelatihan dan pengembangan. Kecerdasan emosional mampu sebagai mediasi yang efektif dalam kaitannya dengan pengaruh kepuasan kerja, komunikasi dan komitmen organisasi. Manajer Ketika hendak meningkatkan efektivitas kepemimpinan perlu meningkatkan ketiga variabel independent sebagaimana dijelaskan di atas dan hendaknya menggunakan mediasi kecerdasan emosional.

**Kata Kunci:** kecerdasan emosional, kepuasan kerja, komunikasi organisasi, komitmen organisasi, efektivitas kepemimpinan

---

### PENDAHULUAN

Peran penting Sekretariat Daerah Provinsi Banten mencakup administrasi dan koordinasi kegiatan di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten. Hal ini termasuk pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan, pengelolaan data dan informasi, serta koordinasi antarunit organisasi untuk memastikan keselarasan dan keterpaduan dalam pelaksanaan kegiatan. Sekretariat Daerah Provinsi Banten terlibat dalam penyusunan kebijakan dengan mengumpulkan data, menganalisis kebijakan, dan menyusun draft yang kemudian dibahas oleh pihak terkait, memastikan kebijakan didasarkan pada informasi akurat. Mereka juga mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik untuk memastikan efektivitas dan efisiensi. Selain itu, Setda bertanggung jawab memberikan pelayanan publik, termasuk sebagai saluran komunikasi antara masyarakat dan pemerintah, serta menangani pengaduan dan permintaan (Greimel et al., 2023).

Dengan peran yang luas dan strategis ini, Sekretariat Daerah Provinsi Banten memiliki tanggung jawab besar dalam menjalankan tugas-tugasnya guna memastikan pelaksanaan kebijakan yang efektif dan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, diperlukan kinerja yang optimal dari seluruh jajaran pegawai dan perangkat daerah (Lee et al., 2023).

Perbaikan kinerja pada ASN di Provinsi Banten merupakan prioritas yang harus segera ditindaklanjuti dan dapat dimulai dari kepemimpinan yang efektif pada setiap bagian organisasi di Provinsi Banten seperti di Sekretariat Provinsi Banten (Al-Harazneh et al., 2024).

Efektivitas kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam organisasi, termasuk

di Sekretariat Daerah Provinsi Banten. Sebagai lembaga pemerintahan yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik, Sekretariat Daerah memerlukan kepemimpinan yang efektif. Dalam konteks ini, penting untuk memahami peran efektivitas kepemimpinan dan bagaimana hubungannya dengan Sekretariat Daerah Provinsi Banten (Somwethee et al., 2023).

Untuk mendapatkan gambaran mengenai tingkat efektivitas kepemimpinan di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Banten dilakukan pra-survey terhadap 100 Aparatur Sipil Negara (ASN), dimana hasilnya tersaji pada Tabel 1.

**Tabel 1.1. Tingkat Efektivitas Kepemimpinan**

No.	Aspek Kepemimpinan	Rendah (%)	Sedang (%)	Tinggi (%)
1	Keterbukaan	35	40	25
2	Keadilan	45	30	25
3	Keterlibatan	40	35	25
4	Ketegasan	50	30	20
5	Visi dan Arah	30	50	20

Catatan: Persentase dihitung dari total responden.

Berdasarkan hasil pra-survei pada bulan Mei 2024, terlihat bahwa kepemimpinan di Sekretariat Daerah Provinsi Banten cenderung tidak efektif. Mayoritas responden menilai bahwa aspek-aspek penting seperti keterbukaan, keadilan, keterlibatan, ketegasan, dan visi serta arahan pimpinan masih berada pada tingkat yang rendah atau sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kebutuhan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di lingkungan ASN Sekretariat Daerah Provinsi Banten agar lebih efektif dan memenuhi harapan pegawai (Kumar, 2024).

Hal ini dapat mengurangi tingkat turnover, memperkuat ikatan antara pegawai dan organisasi, serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Pemimpin yang memahami pentingnya kepuasan kerja cenderung lebih baik dalam memotivasi, mendukung, dan mengelola tim mereka secara efektif, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi (Rahmadani et al., 2020). Dari penelitian terdahulu di atas terdapat beberapa hasil penelitian yang berbeda satu dengan lainnya (*research gap*).

**Tabel 1 Research Gap Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kepemimpinan**

Research Gap	Temuan	Peneliti	Hasil Penelitian
Perbedaan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kepemimpinan	Berpengaruh	(Azila-Gbette et al., 2024; Crespi-Vallbona et al., 2022)	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Efektivitas Kepemimpinan
	Tidak Berpengaruh	(Moore & Hanson, 2022)	Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Kepemimpinan

Sumber: Data Sekunder, 2024

Hasil *research gap* terkait penelitian variabel kepuasan kerja dengan efektivitas kepemimpinan. (Azila-Gbette et al., 2024; Crespi-Vallbona et al., 2022) menyimpulkan ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan efektivitas kepemimpinan, sedangkan (Moore & Hanson, 2022) menyimpulkan sebaliknya.

## METODE

Paper ini menerapkan pendekatan korelasional yang bertujuan untuk menggambarkan pengaruh antar variabel. Pendekatan ini berfokus pada pengumpulan dan analisis data numerik yang diperoleh

melalui survei kepada responden terpilih (Rehan et al., 2024). Lokasi penelitian pada sekretariat daerah Provinsi Banten. Waktu penelitian dimulai dari April-Agustus 2024.

**Tabel 2 Data ASN Pada Sekretariat Daerah Provinsi Banten**

No	Nama OPD	Jumlah ASN
1	Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah	53
2	Biro Hukum	36
3	Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan	39
4	Biro Pengadaan Barang/Jasa dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik	74
5	Biro Administrasi Pimpinan dan Protokol	45
6	Biro Umum dan Perlengkapan	52
7	Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi	34
<b>Total</b>		<b>333</b>

Smart PLS sebagai analisis meliputi, uji validitas, realibilitas, dan uji hipotesis. Uji validitas butir soal atau instrument dilakukan untuk melihat apakah instrument dapat digunakan dalam mengukur variabelnya atau tidak, ketika instrument valid.

**Tabel 3 Uji Validitas Instrumen**

	Efektivitas Kepemimpinan	Kecerdasan Emosional	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Komunikasi Organisasi
EK_1	0.802				
EK_10	0.907				
EK_11	0.941				
EK_12	0.894				
EK_2	0.871				
EK_3	0.893				
EK_4	0.899				
EK_5	0.828				
EK_6	0.817				
EK_7	0.899				
EK_8	0.849				
EK_9	0.824				
KE_1		0.810			
KE_10		0.839			
KE_2		0.905			
KE_3		0.873			
KE_4		0.806			
KE_5		0.912			
KE_6		0.951			
KE_7		0.916			
KE_8		0.940			
KE_9		0.716			
KK_1			0.888		

KK_10	0.852
KK_11	0.791
KK_12	0.835
KK_2	0.745
KK_3	0.891
KK_4	0.909
KK_5	0.917
KK_6	0.893
KK_7	0.902
KK_8	0.791
KK_9	0.886
KOR_1	0.892
KOR_10	0.879
KOR_11	0.907
KOR_12	0.836
KOR_2	0.833
KOR_3	0.882
KOR_4	0.895
KOR_5	0.845
KOR_6	0.843
KOR_7	0.842
KOR_8	0.749
KOR_9	0.852
KO_1	0.925
KO_10	0.732
KO_11	0.884
KO_12	0.874
KO_2	0.928
KO_3	0.898
KO_4	0.918
KO_5	0.939
KO_6	0.913
KO_7	0.920
KO_8	0.771
KO_9	0.903

Sumber: hasil analisis SEM PLS 2024

Berdasarkan Tabel 3 dapat dijelaskan bahwa semua butir soal dinyatakan valid karena memiliki nilai loading factor > 0,70. Dengan demikian instrumen dinyatakan bisa digunakan sebagai alat ukur indikator. Selanjutnya akan dilakukan uji reliabilitas untuk melihat keandalan instrumen penelitian yang dijelaskan pada Tabel 4.

Tabel 4 uji reliabilitas

Variabel	Composite Reliability
Efektivitas Kepemimpinan	0.974
Kecerdasan Emosional	0.969

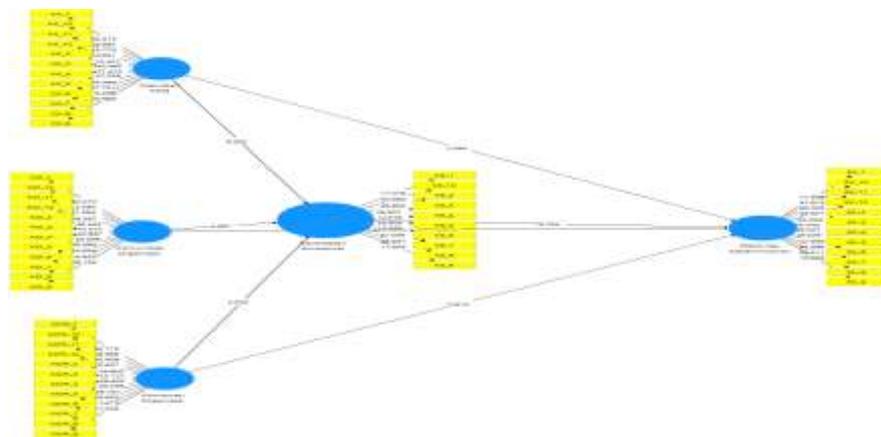
Kepuasan Kerja	0.971
Komitmen Organisasi	0.970
Komunikasi Organisasi	0.981

Sumber: hasil analisis SEM PLS 2024

Berdasarkan Tabel 4 dapat dijelaskan keandalan instrument cukup tinggi karena memiliki nilai diatas 0,90 > 0,70 hal ini menunjukkan instrument reliabel dan dapat digunakan pada pengujian berikutnya dengan waktu yang berbeda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan antar variabel dan melihat hasil uji hipotesis 2 yang tergambar dalam full model analysis berikut ini.



Gambar 1 inner model analysis (bootstrapping)

Tabel 5. Uji hipotesis

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan	0.970	16.488	0.000
Kepuasan Kerja → Efektivitas Kepemimpinan	-0.287	4.155	0.000
Kepuasan Kerja → Kecerdasan Emosional	0.497	4.873	0.000
Komitmen Organisasi → Efektivitas Kepemimpinan	0.021	0.897	0.370
Komitmen Organisasi → Kecerdasan Emosional	0.065	2.304	0.022
Komunikasi Organisasi → Efektivitas Kepemimpinan	0.290	3.701	0.000
Komunikasi Organisasi → Kecerdasan Emosional	0.431	4.158	0.000

Berdasarkan tabel 5, didapatkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut.

- **Kepuasan Kerja → Efektivitas Kepemimpinan:** Koefisien jalur sebesar -0.287 dengan nilai T sebesar 4.155 dan nilai P 0.000 menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan, maka H1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Kepuasan Kerja justru dapat mengurangi Efektivitas Kepemimpinan.
- **Komunikasi Organisasi → Efektivitas Kepemimpinan:** Koefisien jalur sebesar 0.290 dengan nilai T 3.701 dan nilai P 0.000 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, maka H2

diterima. Ini menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi secara signifikan meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan.

- **Komitmen Organisasi → Efektivitas Kepemimpinan:** Koefisien jalur sebesar 0.021 dengan nilai T 0.897 dan nilai P 0.370 menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan, maka H3 ditolak. Ini berarti Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Efektivitas Kepemimpinan.
- **Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan:** Koefisien jalur sebesar 0.970 dengan nilai T yang tinggi (16.488) dan nilai P 0.000 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, maka H4 diterima. Ini berarti Kecerdasan Emosional berperan penting dalam meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan, dengan pengaruh yang sangat kuat.
- **Kepuasan Kerja → Kecerdasan Emosional:** Koefisien jalur sebesar 0.497 dengan nilai T sebesar 4.873 dan nilai P 0.000 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, maka H5 diterima. Ini berarti Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kecerdasan Emosional.
- **Komunikasi Organisasi → Kecerdasan Emosional:** Koefisien jalur sebesar 0.431 dengan nilai T 4.158 dan nilai P 0.000 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, maka H6 diterima. menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan, sehingga meningkatkan Komunikasi Organisasi berpotensi meningkatkan Kecerdasan Emosional.
- **Komitmen Organisasi → Kecerdasan Emosional:** Koefisien jalur sebesar 0.065 dengan nilai T 2.304 dan nilai P 0.022 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, maka H7 diterima. Ini berarti Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kecerdasan Emosional.

Sedangkan untuk pengujian efek mediasi atau pengaruh tidak langsung tersaji pada tabel 6 berikut.

**Tabel 6 Specific Indirect Effects**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepuasan Kerja → Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan	0.482	4.455	0.000
Komitmen Organisasi → Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan	0.063	2.342	0.020
Komunikasi Organisasi → Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan	0.418	4.198	0.000

Tabel 6 menunjukkan efek tidak langsung spesifik dari variabel-variabel independen melalui Kecerdasan Emosional terhadap Efektivitas Kepemimpinan. Berikut adalah analisis dari hasil pengujian tersebut:

- **Kepuasan Kerja → Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan:** Koefisien jalur positif sebesar 0.482 dan nilai T yang tinggi (4.455) dengan p-value < 0.001 mengindikasikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kepemimpinan melalui Kecerdasan Emosional, maka H8 diterima. Ini menandakan bahwa perbaikan dalam Kepuasan Kerja dapat meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan melalui peningkatan Kecerdasan Emosional.

- **Komunikasi Organisasi → Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan:**  
Koefisien jalur sebesar 0.418 dan nilai T yang tinggi (4.198) dengan p-value < 0.001 menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi secara signifikan mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan melalui Kecerdasan Emosional, maka H9 diterima. Ini berarti Komunikasi Organisasi meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan secara tidak langsung melalui peningkatan Kecerdasan Emosional.
- **Komitmen Organisasi → Kecerdasan Emosional → Efektivitas Kepemimpinan:**  
Meskipun koefisien jalur sebesar 0.063 tergolong kecil, nilai T (2.342) dengan p-value < 0.05 menunjukkan bahwa efek tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Efektivitas Kepemimpinan melalui Kecerdasan Emosional signifikan, maka H10 diterima. Komitmen Organisasi memberikan kontribusi positif terhadap Efektivitas Kepemimpinan melalui peningkatan Kecerdasan Emosional, meskipun kontribusinya lebih kecil dibandingkan variabel lainnya.

### 1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kepemimpinan

Peningkatan Kepuasan Kerja dapat mengurangi Efektivitas Kepemimpinan mengindikasikan adanya hubungan kompleks antara kedua variabel tersebut. Pertama, jika kepuasan kerja meningkat secara signifikan, mungkin terdapat kecenderungan untuk lebih fokus pada kesejahteraan individu, yang dapat mengalihkan perhatian dari aspek-aspek strategis dan operasional yang penting untuk efektivitas kepemimpinan (Kato & Koizumi, 2024). Kedua, peningkatan kepuasan kerja yang tidak diimbangi dengan peningkatan kinerja atau produktivitas dapat menyebabkan kepemimpinan merasa kurang terdorong untuk melakukan perubahan atau perbaikan. Ketiga, dalam beberapa kasus, kepuasan kerja yang berlebihan tanpa disertai kontrol atau manajemen yang efektif dapat menciptakan atmosfer yang kurang menuntut, sehingga mengurangi dorongan untuk memimpin secara efektif. Dengan demikian, hubungan antara kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan bisa jadi tidak selalu linear dan perlu dipertimbangkan dalam konteks yang lebih luas. Informal (Prashar & Maity, 2024).

### 2. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kepemimpinan

Pengujian hipotesis kedua adalah apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan. Komunikasi organisasi yang baik memastikan bahwa informasi, visi, dan tujuan organisasi disampaikan dengan jelas kepada semua anggota tim. Hal ini memungkinkan pemimpin untuk menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi, memfasilitasi kolaborasi, dan mengurangi potensi konflik. Efektivitas kepemimpinan meningkat karena pemimpin dapat lebih baik dalam merencanakan dan mengimplementasikan strategi, serta memotivasi dan menginspirasi tim mereka. Dengan demikian, komunikasi yang baik mendukung dan memperkuat kemampuan pemimpin dalam mencapai hasil yang diinginkan (Al-Harazneh et al., 2024).

### 3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Kepemimpinan

Efektivitas Kepemimpinan menunjukkan bahwa meskipun komitmen anggota organisasi penting, hal itu mungkin tidak secara langsung berkontribusi pada efektivitas kepemimpinan. Komitmen organisasi merujuk pada dedikasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuannya (Sanjeeva Kumar, 2024). Namun, jika komitmen ini tidak diimbangi dengan keterampilan kepemimpinan yang efektif, seperti kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mengelola tim, maka pengaruhnya terhadap efektivitas kepemimpinan bisa terbatas. Selain itu, efektivitas kepemimpinan sering kali bergantung pada aspek-aspek seperti komunikasi yang jelas, pengambilan keputusan yang strategis, dan kemampuan untuk menghadapi tantangan. Komitmen organisasi yang

tinggi mungkin tidak cukup untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan jika pemimpin tidak memiliki kompetensi yang diperlukan untuk mengelola dan memanfaatkan komitmen tersebut secara efektif. Dengan kata lain, meskipun komitmen penting, ia harus disertai dengan kepemimpinan yang kuat untuk mencapai hasil yang optimal (Rehan et al., 2024).

#### **4. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Efektivitas Kepemimpinan**

Kecerdasan emosional memungkinkan pemimpin untuk merespons secara adaptif terhadap tantangan dan stres, berkomunikasi dengan empati, dan membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim (Kato & Koizumi, 2024). Dengan keterampilan ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi dan menginspirasi karyawan, serta menangani konflik dengan lebih efektif. Kemampuan untuk membaca dan menanggapi dinamika emosional di tempat kerja juga membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang lebih efisien. Dengan demikian, kecerdasan emosional meningkatkan kemampuan pemimpin untuk memimpin dengan lebih baik, mempengaruhi tim secara positif, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif (Kranthi et al., 2024).

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kecerdasan Emosional**

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk mengelola dan memahami emosi dengan lebih baik. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan lebih merasa dihargai, yang dapat meningkatkan kesejahteraan emosional mereka (Gilli et al., 2022). Kepuasan kerja yang tinggi menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana individu merasa lebih nyaman untuk mengembangkan keterampilan emosional mereka, seperti empati dan pengendalian diri. Lingkungan kerja yang positif dan memuaskan juga mendorong interaksi sosial yang lebih baik dan komunikasi yang lebih efektif, memperkuat kemampuan untuk mengenali dan merespons emosi orang lain. Dengan demikian, tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat kecerdasan emosional, karena karyawan merasa lebih terhubung secara emosional dan lebih mampu mengelola dinamika emosional di tempat kerja (Ansari et al., 2024).

#### **6. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kecerdasan Emosional**

Komunikasi yang efektif memfasilitasi pemahaman dan pengelolaan emosi dalam lingkungan kerja. Ketika komunikasi berjalan dengan baik, informasi dan umpan balik disampaikan secara jelas dan terbuka, mengurangi ambiguitas dan ketidakpastian yang bisa menyebabkan stres atau konflik emosional (Pea-Assounga & Bindel Sibassaha, 2024). Komunikasi yang terbuka juga mendorong keterlibatan dan hubungan yang lebih erat antara anggota tim, memungkinkan mereka untuk lebih memahami dan merespons emosi satu sama lain. Selain itu, komunikasi yang efektif membantu pemimpin dan karyawan dalam menyampaikan kebutuhan, kekhawatiran, dan perasaan mereka dengan lebih baik, yang mendukung pengembangan empati dan keterampilan interpersonal. Dengan lingkungan komunikasi yang baik, individu dapat lebih mudah mengelola dan mengungkapkan emosi mereka secara konstruktif, sehingga meningkatkan kecerdasan emosional mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif (Haider et al., 2024).

#### **7. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kecerdasan Emosional**

Karyawan yang merasa lebih berkomitmen terhadap organisasi cenderung untuk berpartisipasi dalam interaksi yang membangun dan menyokong, yang memperkuat kemampuan mereka untuk memahami dan mengelola emosi sendiri serta emosi orang lain (Panduwiyasa et al., 2024). Komitmen

yang tinggi sering kali disertai dengan motivasi untuk bekerja sama secara efektif, yang dapat meningkatkan keterampilan empati dan komunikasi. Selain itu, lingkungan kerja yang didukung oleh komitmen tinggi menciptakan rasa saling percaya dan dukungan emosional, memungkinkan individu untuk mengembangkan keterampilan sosial dan pengendalian diri dengan lebih baik. Dengan demikian, tingkat komitmen yang tinggi tidak hanya meningkatkan keterlibatan dan kinerja, tetapi juga memperkuat kecerdasan emosional melalui interaksi dan hubungan yang lebih mendalam dan positif (Karlsen & Nazar, 2024).

#### **8. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Melalui Mediasi Kecerdasan Emosional**

Perbaikan dalam Kepuasan Kerja dapat meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan melalui peningkatan Kecerdasan Emosional (Hoang et al., 2023). Hal ini memungkinkan mereka untuk lebih fokus pada pengembangan keterampilan emosional, seperti empati dan pengendalian diri. Pemimpin yang puas dengan pekerjaan mereka juga lebih mampu memahami dan merespons emosi karyawan dengan cara yang lebih efektif, berkat kecerdasan emosional yang lebih baik. Lingkungan kerja yang memuaskan memfasilitasi komunikasi yang lebih baik, pengelolaan konflik, dan motivasi, yang semuanya berkontribusi pada efektivitas kepemimpinan. Dengan demikian, kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan keterampilan emosional pemimpin, tetapi juga memperkuat kemampuannya untuk memimpin secara lebih efektif dan menciptakan tim yang lebih produktif (Hsieh et al., 2024).

#### **9. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Melalui Mediasi Kecerdasan Emosional**

Pengujian hipotesis kesembilan adalah apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan melalui mediasi kecerdasan emosional. Ini berarti Komunikasi Organisasi meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan secara tidak langsung melalui peningkatan Kecerdasan Emosional (Coronado-Maldonado & Benítez-Márquez, 2023).

Komunikasi organisasi yang baik memastikan bahwa informasi, umpan balik, dan harapan disampaikan dengan jelas, mengurangi kebingungan dan stres yang dapat mempengaruhi emosi. Lingkungan komunikasi yang terbuka dan transparan mendukung pemimpin dalam memahami dan mengelola emosi mereka sendiri serta emosi tim mereka. Dengan meningkatnya kecerdasan emosional, pemimpin dapat berinteraksi dengan lebih empati, menyelesaikan konflik dengan lebih efektif, dan memotivasi tim secara lebih baik. Kecerdasan emosional yang lebih tinggi membantu pemimpin dalam beradaptasi dengan berbagai situasi emosional di tempat kerja dan mengelola hubungan dengan anggota tim secara konstruktif. Sebagai hasilnya, meskipun komunikasi organisasi mempengaruhi efektivitas kepemimpinan secara tidak langsung, peningkatan kecerdasan emosional menjadi kunci dalam memperkuat kapasitas kepemimpinan (Poláková - Kersten et al., 2023).

#### **10. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Melalui Mediasi Kecerdasan Emosional**

Pengujian hipotesis kesepuluh adalah apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan melalui mediasi kecerdasan emosional. Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan melalui kecerdasan emosional (Moslehpour et al., 2022). Ini berarti komitmen organisasi meningkatkan efektivitas kepemimpinan secara tidak langsung melalui peningkatan kecerdasan emosional (Ressang-Wildschut et al., 2023).

## PENUTUP

Peningkatan kepuasan kerja justru dapat mengurangi efektivitas kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa ada kemungkinan kepuasan kerja yang tinggi dapat mengalihkan fokus dari tugas kepemimpinan atau menciptakan kondisi di mana pemimpin merasa kurang terdorong untuk melakukan perbaikan atau perubahan. 2) Komunikasi Organisasi secara signifikan meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan. Ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif berperan penting dalam memperkuat kemampuan pemimpin untuk mengelola tim dan mencapai hasil yang diinginkan. 3) Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kepemimpinan, menunjukkan bahwa komitmen karyawan saja tidak cukup untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan tanpa dukungan faktor lain. 4) Kecerdasan emosional merupakan faktor utama yang meningkatkan efektivitas kepemimpinan, dengan pengaruh yang sangat kuat. 5) Kepuasan kerja dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk mengelola dan memahami emosi mereka dengan lebih baik. 6) Komunikasi Organisasi juga secara signifikan mempengaruhi Kecerdasan Emosional, menunjukkan bahwa komunikasi yang baik membantu meningkatkan kemampuan emosional karyawan. 7) Keterlibatan yang kuat dalam organisasi mendukung perkembangan kecerdasan emosional. 8) Kepuasan Kerja meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan secara tidak langsung melalui Kecerdasan Emosional, menandakan bahwa perbaikan dalam kepuasan kerja dapat memperkuat kecerdasan emosional, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas kepemimpinan. 9) Komunikasi Organisasi meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan secara tidak langsung melalui Kecerdasan Emosional, menunjukkan bahwa komunikasi yang baik memperkuat kecerdasan emosional dan, akibatnya, efektivitas kepemimpinan. 10) Komitmen Organisasi memberikan kontribusi positif terhadap Efektivitas Kepemimpinan melalui Kecerdasan Emosional, meskipun kontribusinya lebih kecil dibandingkan variabel lainnya. Ini berarti bahwa komitmen organisasi masih mempengaruhi kepemimpinan secara tidak langsung melalui peningkatan kecerdasan emosional, meskipun dampaknya tidak sebesar variabel lain seperti komunikasi organisasi atau kecerdasan emosional itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. *IIMB Management Review*, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Al-Harazneh, R., Abu shosha, G. M., Al-Oweidat, I. A., & Nashwan, A. J. (2024). The influence of job security on job performance among Jordanian nurses. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 20(February), 100681. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2024.100681>
- Ansari, M. S. A., Abouraia, M., El Morsy, R., & Thumiki, V. R. R. (2024). Influence of transformational and transactional leadership on agile project success. *Project Leadership and Society*, 5(March), 100136. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100136>
- Azila-Gbettor, E. M., Honyenuga, B. Q., Atatsi, E. A., Ayertso Laryea, C. N., & Konadu Quarshie, A. N. (2024). Reviewing the influence of positive leadership on worker well-being: A comprehensive analysis. *Heliyon*, 10(2), e24134. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24134>
- 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>
- Crespi-Vallbona, M., Llopart Perez, X., Boria-Reverter, S., & Mascarilla-Miró, O. (2022). *Leadership and Employees' Satisfaction in Contemporary Organizations* (pp. 46–68). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-93787-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-93787-4_3)
- Gilli, K., Veglio, V., Gunkel, M., & Taras, V. (2022). In search of the Holy Grail in global virtual teams: The mediating role of satisfaction on performance outcomes. *Journal of Business Research*, 146(March), 325–337. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.056>

- Greimel, N. S., Kanbach, D. K., & Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(2), 100351. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100351>
- Haider, S. A., Tehseen, S., Koay, K. Y., Poulouva, P., & Afsar, B. (2024). Impact of project managers emotional intelligence on megaprojects success through mediating role of human related agile challenges: Project management as a moderator. *Acta Psychologica*, 247(January), 104305. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104305>
- Hemsworth, D., Muterera, J., Khorakian, A., & Garcia-Rivera, B. R. (2024). Exploring the Theory of Employee Planned Behavior: Job Satisfaction as a Key to Organizational Performance. *Psychological Reports*. <https://doi.org/10.1177/00332941241252784>
- Hoang, G., Yang, M., & Luu, T. T. (2023). Ethical leadership in tourism and hospitality management: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 114(June), 103563. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103563>
- Hsieh, C. C., Li, H. C., Liang, J. K., & Chiu, Y. C. (2024). Empowering teachers through principals' emotional intelligence: Unlocking the potential of organizational citizenship behavior in Taiwan's elementary schools. *Acta Psychologica*, 243(48), 104142. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104142>
- Karlsen, E. H., & Nazar, M. (2024). How cultural diversity affects communication and collaboration within global high-performance project teams? *Procedia Computer Science*, 239(2022), 491–497. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.06.197>
- Kato, T., & Koizumi, M. (2024). Job satisfaction brought about by the innovative personality of the supervisor: Adding new dimensions to leadership research. *Procedia Computer Science*, 237, 841–849. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.05.173>
- Kranthi, A. K., Rai, A., & Showry, M. (2024). Linking resonant leadership and learning organizations: The role of psychological empowerment as a mediator in faculty members among higher educational institutions in India. *Acta Psychologica*, 248(April), 104365. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104365>
- Lee, C. C., Yeh, W. C., Yu, Z., & Lin, X. C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9(8), e18007. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- Moore, J. R., & Hanson, W. (2022). Improving leader effectiveness: impact on employee engagement and retention. *Journal of Management Development*, 41(7/8), 450–468. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2021-0041>
- Moslehpour, M., Chang, M. L., Pham, V. K., & Dadvari, A. (2022). Adopting the configurational approach to the analysis of job satisfaction in Mongolia. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100179. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100179>
- Norful, A. A., Brewer, K. C., Cahir, K. M., & Dierkes, A. M. (2024). Individual and organizational factors influencing well-being and burnout amongst healthcare assistants: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies Advances*, 6(January), 100187. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2024.100187>
- Panduwiya, H., Yanis, R. Z. I., & Puspitasari, W. (2024). How Digital Knowledge Management and The Mediation of Employee Commitment Support Business Continuity: A Conceptual Model. *Procedia Computer Science*, 234, 674–682. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.03.053>
- Pea-Assounga, J. B. B., & Bindel Sibassaha, J. L. (2024). Impact of technological change, employee competency, and law compliance on digital human resource practices: Evidence from congo telecom. *Sustainable Futures*, 7(November 2023), 100195. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100195>
- Poláková - Kersten, M., Khanagha, S., van den Hooff, B., & Khapova, S. N. (2023). Digital transformation in high-reliability organizations: A longitudinal study of the micro-foundations of failure. *Journal of Strategic Information Systems*, 32(1). <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2023.101756>
- Prashar, A., & Maity, M. (2024). Integrated community-based internal branding - A holistic approach to internal branding for B2B organizations. *Industrial Marketing Management*, 120(September

- 2023), 62–77. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.05.006>
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Stouten, J., Zhang, Z., & Zulkarnain, Z. (2020). Engaging Leadership and Its Implication for Work Engagement and Job Outcomes at the Individual and Team Level: A Multi-Level Longitudinal Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 776. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030776>
- Rehan, A., Thorpe, D., & Heravi, A. (2024). Project manager’s leadership behavioural practices – A systematic literature review. *Asia Pacific Management Review*, 29(2), 165–178. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.12.005>
- Ressang-Wildschut, J., Oldenhof, L., & Leistikow, I. (2023). Can leadership make the difference? A scoping review of leadership and its effects in child and youth care. *Children and Youth Services Review*, 150(May), 107017. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2023.107017>
- Sanjeeva Kumar, P. (2024). TECHNOSTRESS: A comprehensive literature review on dimensions, impacts, and management strategies. *Computers in Human Behavior Reports*, 16(August), 100475. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100475>
- Somwethee, P., Aujirapongpan, S., & Ru-Zhue, J. (2023). The influence of entrepreneurial capability and innovation capability on sustainable organization performance: Evidence of community enterprise in Thailand. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100082. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100082>
- Srimulyani, V. A., Rustiyaningsih, S., Farida, F. A., & Hermanto, Y. B. (2023). Mediation of “AKHLAK” corporate culture and affective commitment on the effect of inclusive leadership on employee performance. *Sustainable Futures*, 6(October), 100138. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2023.100138>