
**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, KOMPETENSI
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI
“CREDIT UNION SERVIAM” DENGAN KOMITMEN AFEKTIF
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Ratna Eunike Kase¹, M.E. Perseveranda², Paskalis Seran³

^{1,2,3}Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

E-mail : ratnaeunike23@gmail.com¹, perseverandaerse@gmail.com²,
paskalisseran@unwira.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to determine: 1) The respondents' perceptions regarding emotional intelligence, communication competence, employee performance, and affective commitment among employees of Koperasi CU Serviam. 2) Whether emotional intelligence significantly affects the performance of Koperasi CU Serviam employees. 3) Whether communication competence significantly affects the performance of Koperasi CU Serviam employees. 4) Whether emotional intelligence significantly affects the affective commitment of Koperasi CU Serviam employees. 5) Whether affective commitment affects the performance of Koperasi CU Serviam employees. 6) Whether communication competence significantly affects the affective commitment of Koperasi CU Serviam employees. 7) Whether affective commitment mediates the influence of emotional intelligence and communication competence on the performance of Koperasi CU Serviam employees. The study population consisted of all employees of Koperasi CU Serviam, with a sample size of 142 individuals. Data analysis was conducted using the SmartPLS application. Inferential analysis indicates that: 1) Emotional intelligence has a positive and significant effect on the performance of Koperasi CU Serviam employees. 2) Communication competence has a positive and significant effect on the performance of Koperasi CU Serviam employees. 3) Emotional intelligence and communication competence significantly affect the affective commitment of Koperasi CU Serviam employees. 4) Affective commitment does not affect the performance of Koperasi CU Serviam employees. 5) Affective commitment does not mediate the relationship between emotional intelligence and the performance of Koperasi CU Serviam employees. 6) Affective commitment does not mediate the relationship between communication competence and the performance of Koperasi CU Serviam employees.

Keywords: *Emotional Intelligence, Communication Competence, Employee Performance, and Affective Commitment.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Gambaran persepsi responden mengenai kecerdasan emosional, kompetensi komunikasi, kinerja karyawan dan komitmen afektif karyawan Koperasi CU Serviam. 2) Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi CU Serviam. 3) Kompetensi komunikasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan di Koperasi CU Serviam 4) Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan di Koperasi CU Serviam 5) Komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Koperasi CU Serviam 6) Kompetensi komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan di Koperasi CU Serviam 7) Komitmen afektif memediasi pengaruh kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan di Koperasi CU Serviam Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Koperasi CU Serviam dengan sampel penelitian berjumlah 142 orang. Teknik analisa data menggunakan aplikasi SmartPLS. Analisis inferensial menunjukkan bahwa 1) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Credit Union Serviam. 2) Kompetensi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Credit Union Serviam. 3) Kecerdasan emosional dan Kompetensi Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif karyawan Koperasi Credit Union Serviam. 4) Komitmen Afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Koperasi Credit Union Serviam 5) Komitmen afektif tidak memediasi hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan Koperasi Credit Union Serviam. 6) Komitmen afektif tidak memediasi hubungan kompetensi komunikasi dengan kinerja karyawan Koperasi Credit Union Serviam.

Kata Kunci: Kecerdasan Emosional, Kompetensi Komunikasi, Kinerja Karyawan dan Komitmen Afektif.

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi ditentukan oleh integrasi berbagai sumber daya, terutama sumber daya manusia (SDM), baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. SDM berperan sebagai penggerak utama yang menentukan maju atau mundurnya organisasi. Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sistem formal yang dirancang untuk memanfaatkan bakat dan keahlian manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, SDM memiliki kontribusi utama dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Tanpa peran aktif SDM, sistem dan teknologi yang canggih tidak akan berjalan optimal, sehingga organisasi perlu mengelola SDM secara baik agar mampu memberikan kinerja

dan pelayanan yang berdampak didalam organisasi.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting bagi perkembangan organisasi. Simanjuntak (2005) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil seseorang dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja karyawan tidak hanya dinilai dari pencapaian hasil kerja sesuai standar, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek psikologis dan sosial individu. Salah satu faktor psikologis penting yang memengaruhi kinerja adalah Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence/EI*). Dreyfus dalam Armstrong (2003) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu untuk memahami diri sendiri, memahami orang lain, membangun hubungan yang sehat dan beradaptasi dengan lingkungan. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang baik cenderung mampu menyelesaikan konflik dengan tepat, memberikan pelayanan

profesional, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Selain kecerdasan emosional, kompetensi komunikasi juga menjadi aspek yang sangat penting dalam penyelenggaraan pelayanan, khususnya pada organisasi yang bergerak dibidang jasa. Slocum dan Hellriegel (2014) menekankan bahwa komunikasi efektif dalam pelayanan mencakup sikap sopan dan bijaksana, keterbukaan terhadap umpan balik, berbagi informasi dengan tepat, serta kejelasan dalam penyampaian tugas. Kompetensi komunikasi interpersonal berfungsi membangun dan menjaga hubungan, menyampaikan informasi, mempengaruhi sikap dan perilaku, menyelesaikan masalah, serta menjaga citra karyawan dan organisasi. Kompetensi komunikasi pada penelitian ini difokuskan pada komunikasi interpersonal yang terjadi antara karyawan dan anggota/pelanggan dalam proses pelayanan.

Selain kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi, kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh komitmen karyawan terhadap organisasinya. Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai loyalitas dan keterlibatan berkelanjutan karyawan terhadap tujuan organisasi. Meyer dkk (1993) menjelaskan bahwa salah satu bentuk komitmen organisasi adalah komitmen afektif yaitu komitmen yang didasari keterikatan emosional, rasa memiliki dan keinginan tulus untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif tinggi cenderung memiliki loyalitas dan dedikasi tinggi terhadap organisasi, termotivasi untuk terlibat aktif dalam kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, dan menunjukkan

tanggungjawab moral atas pekerjaannya (Rhoaders,dkk, 2001).

Organisasi yang sangat menekankan komunikasi interpersonal dalam pelayanannya adalah *Credit Union* (CU), yaitu koperasi simpan pinjam berbasis kepercayaan. Perkembangan *credit union*/koperasi keuangan sangat dipengaruhi oleh kepercayaan dan kepuasan anggota terhadap manfaat produk yang diberikan juga kualitas pelayanan karyawannya. Oleh karena itu kepercayaan tersebut menuntut karyawan tidak hanya memiliki kompetensi teknis terkait pengelolaan keuangan dan kemampuan komunikasi interpersonal karyawan terhadap pelanggan/anggota, tetapi juga komitmen organisasi dari pengelola atau karyawannya dalam memberikan pelayanan yang optimal. Salah satu koperasi simpan pinjam (KSP) yang berkembang baik di NTT yaitu KSP *Credit Union* Serviam yang didirikan pada tanggal 25 agustus 1985 dan mulai beroperasi pada tanggal 7 September 198.

Wawancara awal didapati tantangan pertama yang dihadapi karyawan seperti beragam karakter anggota yang ditemui mengharuskan karyawan memiliki kemampuan mengenali karakter dan emosi yang ditunjukkan anggota juga mengelola emosinya sendiri dalam pelayanan, perbedaan bahasa di daerah tertentu dan resiko kredit macet, tantangan ini paling banyak ditemui yang mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa hal lainnya yang berdampak pada kinerja seperti tantangan beban kerja multifungsi bagi karyawan di kantor cabang yang merangkap sebagai marketing produk juga penagih/kasir dan lokasi rumah anggota yang jauh/medan kerja

yang berat. Situasi tersebut mengakibatkan tingkat pergantian karyawan mengundurkan diri baik secara sukarela maupun tidak sukarela naik, hal ini berkaitan dengan komitmen karyawan agar tidak mudah menyerah ketika menghadapi keadaan yang tidak sesuai ekspektasi pekerjaan yang diharapkan.

Adanya inkonsistensi hasil penelitian serta fenomena nyata dilapangan memperkuat alasan perlunya penelitian ini dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan KSP *Credit Union Serviam* dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian asosiatif kausal dilaksanakan di seluruh unit kantor utama maupun cabang dari Koperasi Kredit Serviam di seluruh Kota/Kabupaten di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif Koperasi “Credit Union Serviam” yang tersebar di kantor pusat dan/atau kantor cabang di seluruh Kota/Kabupaten di Provinsi Nusa Tenggara Timur, yang berjumlah 216 orang. Sampel dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria merupakan karyawan tetap maupun kontrak. Sampel penelitian berdasarkan rumus Slovin adalah 141 orang namun pada pelaksanaan penelitian ada 142 orang yang mengisi dan memenuhi syarat kelayakan pengisian. Oleh karena itu, peneliti menganalisis seluruh sampel tersebut agar hasil penelitian menjadi lebih representatif.

Teknik analisis data adalah pendekatan pemodelan persamaan struktural/*Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS), menggunakan bantuan software SmartPLS 4.1.0. Teknik analisis data yang akan digunakan adalah Analisis Statistik Deskriptif dan Analisis Statistik Inferensial ini digunakan karena penelitian ini menguji hubungan kausal antar variabel laten dan melibatkan variabel mediasi. Analisis dilakukan melalui uji outer model (evaluasi model pengukuran) dan uji inner model (evaluasi model struktural), serta pengujian efek mediasi melalui Uji Hipotesis (Bootstrapping).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Bootstrapping efek langsung (*direct effect*)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	P values
Kecerdasan Emosional -> Kinerja Karyawan	0.440	0.449	0.087	5.033	0.000
Kecerdasan Emosional -> Komitmen Afektif	0.237	0.245	0.106	2.237	0.025
Komitmen Afektif -> Kinerja Karyawan	0.072	0.066	0.068	1.059	0.290
Kompetensi Komunikasi -> Kinerja Karyawan	0.295	0.297	0.101	2.923	0.003
Kompetensi Komunikasi -> Komitmen Afektif	0.501	0.496	0.100	4.999	0.000

- 1) Variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai *original sample* variabel kecerdasan emosional memiliki arah hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0.440, nilai T statistik 5.033 (>1.96 t- tabel pada signifikansi 5%), dan *p values* 0.000 (<0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki maka akan meningkatkan kinerja karyawan koperasi. Merujuk pada hasil ini, hipotesis

satu (H1) yang menyatakan “Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi CU Serviam” diterima.

2) Variabel kecerdasan emosional terhadap komitmen afektif

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai *original sample* variabel kecerdasan emosional memiliki arah hubungan positif dan ada pengaruh signifikan terhadap terhadap komitmen afektif dengan nilai koefisien (pengaruh) sebesar 0.237, nilai T statistik 2.237 (>1.96 t- tabel pada signifikasi 5%), dan *p values* 0.025 (<0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kecerdasan emosional karyawan akan meningkatkan komitmen afektif yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu membangun hubungan interpersonal yang positif sehingga merasa nyaman dan terikat secara emosional dengan organisasi.

3) Variabel komitmen afektif terhadap kinerja karyawan

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai *original sample* variabel komitmen afektif memiliki arah hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0.072 yang relatif kecil, juga memiliki nilai T statistik 1.059 kurang dari (<1.96 t- tabel pada signifikasi 5%), dan *p values* 0.290 lebih besar dari (>0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa ada arah hubungan positif komitmen afektif terhadap kinerja karyawan koperasi CU Serviam namun tidak signifikan secara statistik atau dapat dikatakan bahwa meskipun karyawan memiliki ikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi, hal tersebut belum tentu

meningkatkan kinerja karyawan secara langsung ada faktor lain yang tidak ikut disertakan dalam penelitian ini yang juga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Tingginya komitmen afektif tidak selalu diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Merujuk pada hasil ini, hipotesis tiga (H3) yang menyatakan “Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi CU Serviam” ditolak.

4) Variabel kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai *original sample* variabel kompetensi komunikasi memiliki arah hubungan yang positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0.295, nilai T statistik 2.923 (>1.96 t- tabel pada signifikasin 5%), dan *p values* 0.003 (<0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik cenderung mampu menyampaikan informasi secara jelas, memahami instruksi kerja, menjalin hubungan efektif dengan anggota koperasi/rekan kerja serta mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Merujuk pada hasil ini, hipotesis dua (H2) yang menyatakan “Kompetensi Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi CU Serviam” diterima.

5) Variabel kompetensi komunikasi terhadap komitmen afektif

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai *original sample* variabel kompetensi komunikasi memiliki arah hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen

afektif dengan nilai koefisien sebesar 0.501, nilai T statistik 4.999 (>1.96 t- tabel pada signifikasi 5%), dan *p values* 0.000 (<0.05) artinya semakin tinggi kompetensi komunikasi yang dimiliki karyawan semakin tinggi pula komitmen afektif karyawan terhadap organisasi.

Bootstrapping efek tidak langsung (*indirect effect*)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	P values
Kecerdasan Emosional -> Komitmen Afektif -> Kinerja Karyawan	0.017	0.017	0.020	0.833	0.405
Kompetensi Komunikasi -> Komitmen Afektif -> Kinerja Karyawan	0.036	0.032	0.035	1.035	0.301

Sumber: Lampiran 3 (Output Smart-Pls 4.1.0.3)

1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien sebesar 0.017 adanya arah hubungan yang positif namun relatif kecil, T statistik 0.833 kurang dari (<1.96) dan *p values* 0.405 lebih besar (>0.05). Merujuk hasil ini hipotesis empat (H4) yang menyatakan “Komitmen Afektif memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap Kinerja Karyawan Koperasi CU Serviam” dan hipotesis enam (H6) yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif” ditolak.

2. Pengaruh Kompetensi Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien sebesar 0.036 adanya arah hubungan yang positif namun relatif kecil, T

statistik 1.035 kurang dari (<1.96) dan *p values* 0.301 lebih besar (>0.05). Merujuk hasil ini hipotesis lima (H5) yang menyatakan “Komitmen afektif memediasi pengaruh kompetensi komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Koperasi CU Serviam” dan hipotesis tujuh (H7) yang menyatakan “Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif” ditolak.

Pembahasan Uji *Bootstrapping* efek langsung (*direct effect*) dan efek tidak langsung (*indirect effect*)

1. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

Hasil pada penelitian dengan nilai koefisien sebesar 0.440, nilai T statistik 5.033 (>1.96 t- tabel pada signifikasi 5%), dan *p values* 0.000 (<0.05) yang berarti ada pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan Koperasi *Credit Union Serviam*. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung mampu mengenali, memahami dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain secara efektif dalam memberikan pelayanan kepada anggota, bekerjasama dengan tim kerja serta mampu mengambil keputusan tepat di situasi penuh tekanan. Karyawan *Credit Union Serviam* juga mudah beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja ketika ada mutasi dan tetap produktif meskipun menghadapi tantangan pekerjaan, kondisi ini berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja sehingga kinerja karyawan meningkat. Sesuai juga dengan hasil jawaban responden pada hasil pengukuran variabel kecerdasan

emosional dengan kategori sangat baik (skor 85,483) dan variabel kinerja karyawan dengan kategori baik (skor 82,423).

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Goleman (1996) yang mengemukakan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena individu yang mampu mengenali/mengelola emosinya dengan baik akan lebih mudah beradaptasi, bekerjasama dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif, juga tahan terhadap tantangan dan beban kerja. Sebaliknya karyawan dengan kecerdasan emosional rendah justru cenderung lebih mudah mengalami stress kerja, konflik kerja dan kesulitan bekerjasama sehingga menurunkan kinerja.

2. Pengaruh kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan

Hasil pada penelitian ini dengan nilai koefisien sebesar 0.295, nilai T statistik 2.923 (>1.96 t- tabel pada signifikasin 5%), dan p values 0.003 (<0.05) yang berarti ada pengaruh kompetensi komunikasi terhadap kinerja Karyawan *Credit Union Serviam*. Karyawan yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik mampu menyampaikan informasi secara jelas, memahami instruksi kerja, menjalin hubungan efektif dengan anggota koperasi/rekan kerja serta mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas sesuai pada hasil jawaban responden untuk pengukuran variabel kompetensi komunikasi dengan kategori sangat baik (skor 85,756) dan variabel kinerja karyawan dengan kategori baik (skor 82,423).

Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dalam berkomunikasi. Spitzberg dan Cupach (1984) menyampaikan bahwa kompetensi komunikasi tidak hanya mencakup kemampuan berbicara, tetapi juga kemampuan mendengarkan, memahami pesan, memberikan umpan balik, serta menyesuaikan cara berkomunikasi dengan kondisi dan lawan bicara. Karyawan yang memiliki kompetensi komunikasi tinggi akan lebih mudah memahami instruksi, koordinasi, menyelesaikan masalah dan memberikan pelayanan kepada anggota yang mana kondisi ini mendukung kelancaran pekerjaan pada akhirnya meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan.

3. Komitmen afektif terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini dengan nilai koefisien sebesar 0.072 yang relatif kecil, juga memiliki nilai T statistik 1.059 kurang dari (<1.96 t- tabel pada signifikasi 5%), dan p values 0.290 lebih besar dari (>0.05) yang berarti bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Koperasi *Credit Union Serviam* walaupun memiliki arah hubungan yang positif.

Temuan penelitian ini dapat dijelaskan oleh teori sikap dan perilaku organisasi yang dikembangkan oleh Icek Ajzen (1991) yang menjelaskan bahwa sikap (*attitude*) yang dimiliki individu tidak selalu secara langsung menghasilkan perilaku (*behavior*) tertentu. Perilaku dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti niat, norma sosial, dan persepsi kontrol terhadap perilaku tersebut. Teruntuk konteks penelitian ini komitmen afektif (sikap) adalah bentuk sikap positif berupa

keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi sedangkan kinerja karyawan (perilaku) adalah perilaku kerja yang ditunjukkan melalui pencapaian tugas tanggungjawab, walaupun hasil jawaban responden pada pengukuran variabel komitmen afektif berada dalam kategori sangat baik (skor 90,140) dan hasil wawancara bahwa karyawan Koperasi *Credit Union Serviam* memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi namun tidak semua sikap positif langsung berubah menjadi perilaku produktif seringkali terdapat variabel perantara lainnya dalam menjembatani hubungan tersebut.

4. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen afektif

Hasil ini penelitian dengan nilai koefisien (pengaruh) sebesar 0.237, nilai T statistik 2.237 (>1.96 t- tabel pada signifikasi 5%), dan p values 0.025 (<0.05) yang artinya ada pengaruh signifikan kecerdasan emosional terhadap komitmen afektif. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu membangun hubungan interpersonal yang positif. Sesuai dengan hasil pengukuran jawaban responden pada variabel kecerdasan emosional dan komitmen afektif yang berada pada kategori sangat baik juga hasil wawancara yang menyatakan adanya keterikatan secara emosional dengan perasaan bangga dan menemukan rasa nyaman dan berkembang secara pengalaman kerja.

Temuan penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991) bahwa dalam lingkungan organisasi, kemampuan kecerdasan emosional mendorong tumbuhnya rasa memiliki, keterikatan emosional dan bukan

hanya perasaan sayang atau keinginan bertahan tapi terlibat aktif dalam organisasi, tetapi juga mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi. Identifikasi dan melibatkan diri dalam organisasi yaitu seseorang benar-benar sudah menyamakan nilai, tujuan dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi yang merupakan karakteristik utama komitmen afektif. Karyawan yang mampu mengelola emosi secara positif akan lebih mudah mengembangkan hubungan emosional dengan organisasi/lingkungan kerja sehingga memperkuat identifikasi diri terhadap nilai dan tujuan organisasi yang memungkinkan mereka memiliki keterikatan secara emosional lebih kuat terhadap organisasi.

5. Pengaruh kompetensi komunikasi terhadap komitmen afektif

Hasil penelitian ini dengan nilai koefisien sebesar 0.501, nilai T statistik 4.999 (>1.96 t- tabel pada signifikasi 5%), dan p values 0.000 (<0.05) yang artinya bahwa ada pengaruh kompetensi komunikasi terhadap komitmen afektif karyawan Koperasi *Credit Union Serviam*.

Teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh Blau (1964) menjelaskan bahwa perilaku manusia dimotivasi oleh harapan akan adanya timbal balik, hubungan antar individu dengan organisasi terbentuk melalui proses interaksi dan pertukaran yang saling menguntungkan. Karyawan yang memiliki kompetensi komunikasi baik mampu berkomunikasi dan lebih mudah membangun hubungan interpersonal yang harmonis, menciptakan rasa saling percaya, rasa dihargai juga kenyamanan di lingkungan kerja sehingga meningkatkan interaksi serta

memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap Koperasi CU Serviam.

6. Peran komitmen afektif sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kecerdasan emosional (X1) dan kompetensi komunikasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Merujuk pada hasil uji *bootstrapping* efek tidak langsung (*indirect effect*) diatas dengan hasil menunjukan bahwa arah hubungan yang terbentuk bersifat positif namun pengaruh mediasi komitmen afektif tidak signifikan secara statistik, dengan nilai koefisien kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebesar 0.017 adanya arah hubungan yang positif namun relatif kecil, T statistik 0.833 kurang dari (<1.96) dan *p values* 0.405 lebih besar (>0.05) dan nilai koefisien kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebesar 0.036 adanya arah hubungan yang positif namun relatif kecil, T statistik 1.035 kurang dari (<1.96) dan *p values* 0.301 lebih besar (>0.05). artinya tidak ada pengaruh mediasi sehingga komitmen afektif belum dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan variabel kecerdasan emosional (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) maupun variabel kompetensi komunikasi (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Tidak signifikannya peran mediasi komitmen afektif dalam penelitian ini berkaitan dengan karakteristik responden. Dari total 142 responden sebanyak 84 orang (59,16%) merupakan karyawan kontrak, sedangkan 58 orang (40,84%) merupakan karyawan tetap. Selain itu, mayoritas responden juga memiliki masa kerja yang

relatif belum lama, yaitu 48 orang (33,80%) memiliki masa kerja 1–2 tahun dan 41 orang (28,87%) memiliki masa kerja 3–5 tahun. Dengan demikian, lebih dari separuh responden memiliki masa kerja paling lama lima tahun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden masih berada pada tahap membangun hubungan dan keterikatan dengan organisasi, sehingga komitmen afektif yang dimiliki belum berkembang secara optimal.

Temuan ini sejalan dengan teori komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1991) bahwa komitmen afektif merupakan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang berkembang melalui karakteristik personal, karakteristik organisasi dan pengalaman kerja. Salah satu faktor dalam karakteristik personal yang berperan dalam pembentukan komitmen afektif adalah masa kerja.

Semakin lama seorang karyawan bekerja dalam suatu organisasi semakin besar peluang memperoleh pengalaman positif, membangun hubungan interpersonal, serta menumbuhkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Sebaliknya, karyawan yang berada pada masa kerja yang lebih singkat atau berstatus kontrak cenderung belum memiliki keterikatan emosional yang kuat karena masih berada dalam tahap penyesuaian terhadap organisasi dan menghadapi ketidakpastian hubungan kerja.

Berdasarkan kondisi tersebut, dapat dikatakan bahwa meskipun karyawan memiliki tingkat kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi yang baik, namun hubungan kedua variabel tersebut melalui komitmen afektif belum mampu meningkatkan kinerja karena komitmen

afektif sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan kedua variabel itu belum terbentuk kuat pada sebagian responden.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan indikasi bahwa karakteristik responden yang didominasi karyawan kontrak dan masa kerja yang relatif belum panjang, berpotensi menyebabkan komitmen afektif belum terbentuk secara mendalam, sehingga perannya sebagai variabel mediasi tidak terbukti secara statistik dalam penelitian ini

KESIMPULAN

1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi *Credit Union* Serviam.
2. Kompetensi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi *Credit Union* Serviam.
3. Kecerdasan emosional dan Kompetensi Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif karyawan Koperasi *Credit Union* Serviam.
4. Komitmen Afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Koperasi *Credit Union* Serviam. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa meskipun kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi berpengaruh signifikan langsung terhadap komitmen afektif namun komitmen afektif dalam penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan terjadi secara langsung dibandingkan melalui komitmen afektif.

5. Komitmen afektif tidak memediasi hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan Koperasi *Credit Union* Serviam.
6. Komitmen afektif tidak memediasi hubungan kompetensi komunikasi dengan kinerja karyawan Koperasi *Credit Union* Serviam.

DAFTAR PUSTAKA

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management: Manajemen sumber daya manusia* (D. Angelia, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Armstrong, M. (2003). *Seni manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2014). The communication competence of leaders in a knowledge-based organization. University of Jyväskylä.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: Andi.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836.
- Icek Ajzen. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior*

and Human Decision Processes, 50(2), 179–211.

Goleman, D. (1996). *Kecerdasan Emosional*. Gramedia Pustaka Utama.
<https://books.google.co.id/books?id=fYLEGIKrtNYC>.