

DAYASAINING

JURNAL MANAJEMEN

Volume 27 Nomer 2
Desember 2025

Diterbitkan oleh Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Surakarta

PENGARUH *EMOTIONAL INTELLIGENCE* DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *AFFECTIVE COMMITMENT*: *JOB SATISFACTION* SEBAGAI PEMEDIASI

Nurul Husna¹⁾, Sri Handari Wahyuningsih ^{*2)}

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Email: nurul.husna.fe21@mail.umy.ac.id

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Email: handari@umy.ac.id

Abstract

The culinary business is very tight, companies are required to have their main competitiveness in human resources. This study aims to explore and test the effect of emotional intelligence (EI) and servant leadership (SL) on affective commitment (AC), with job satisfaction (JS) as a mediating variable. This study involved 118 employees from the Traditional Restaurant "Ayam Ingkung" located in Yogyakarta as respondents. Saturation sampling was used to determine the sample in this study. The samples obtained were then tested for validity and reliability. Furthermore, they were analyzed using quantitative methods with the Structural Equation Modeling (SEM) technique. This study provides specific and in-depth insights into the study of traditional culinary objects in the Special Region of Yogyakarta. The role of employee contributions shows positive attitudes and behaviors such as satisfaction, affective commitment which are needed for the development of a culinary business that prioritizes service and traditional tastes for the current regional cuisine trend. So companies need to pay attention to the human resources working in it.

Keywords: *Emotional Intelligence, Servant Leadership, Job Satisfaction, Affective Commitment*

Abstrak

Bisnis kuliner sangat ketat, Perusahaan dituntut memiliki daya saing utamanya dalam sumber daya manusia. Studi ini memiliki bertujuan untuk mengeksplorasi dan menguji pengaruh *emotional intelligence (EI)* serta *servant leadership (SL)* terhadap *affective commitment (AC)*, dengan *job satisfaction (JS)* sebagai variabel mediasi. Studi ini melibatkan 118 karyawan dari Restoran Tradisional “Ayam Ingkung” yang berlokasi di Yogyakarta sebagai responden. *Saturation sampling* digunakan untuk menentukan sampel pada studi ini. Sampel yang diperoleh selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya dianalisis dengan metode kuantitatif dengan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)*. Studi ini memberikan wawasan spesifik dan mendalam dalam kajian obyek Kuliner tradisional khas di Daerah Istimewa Yogyakarta. Peranan kontribusi karyawan menunjukkan sikap dan perilaku positif seperti kepuasan, *affective commitment* yang diperlukan bagi pengembangan bisnis kuliner yang mengedepankan pelayanan dan cita rasa tradisional bagi trend masakan daerah saat ini. Sehingga perusahaan perlu memperhatikan sumber daya manusia yang bekerja didalamnya.

Keywords: *Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis kuliner tradisional saat ini dilihat semakin ketat, sehingga menuntut setiap pelaku usaha meningkatkan daya saing salah satunya melalui sumber daya manusia. Sebagai bagian industri jasa bidang *food and baverage*, bisnis kuliner perlu membangun sikap sikap dan perilaku positif karyawan, antara lain meningkatkan *sense of belonging* terhadap organisasi, yang dalam istilah keperilakuan sering dipandang sebagai *affective commitment*. Karyawan dengan *affective commitment* tinggi memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi tempat mereka bekerja sehingga secara optimal dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Ngah, Abdullah, Mohd Suki, & Kasim, 2023).

Kajian riset terdahulu banyak menguji anteseden *affective commitment*, salah satunya adalah kecerdasan emosional. Seperti halnya bisnis jasa makanan lainnya, bisnis kuliner tradisional menghadapi tuntutan seperti persaingan antar bisnis kuliner, tuntutan inovasi sajian dan menu makanan yang muncul dari pelanggan, selain layanan yang harus senantiasa mengedepankan pada kepuasan. Bagi karyawan yang secara intens berinteraksi dengan pelanggan, kondisi ini menuntut kecerdasan emosi dalam bekerja dan memberikan layanan pelanggan. Karyawan dengan tingkat *emotional intelligence* yang tinggi lebih mampu mengenali dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain, membantu hubungan baik dengan pelanggan (Bayu, Susita, & Parimita, 2023), karena dapat mengontrol emosi selama proses penghantaran pelayanan. *Emotional intelligence* juga mendorong karyawan semakin menikmati pekerjaan, dan meningkatkan *job satisfaction* (Baghdadi et al., 2024).

Selain kecerdasan emosi, pendekatan kepemimpinan diprediksi mampu mendorong sikap dan perilaku positif karyawan. *SL* diyakini sebagai salah satu pendekatan kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi karyawan, serta memahami karyawannya sehingga menghasilkan *AC* yang kuat yang penting bagi sukses organisasi (Coetzer, Bussin, & Geldenhuys, 2017; Dahleez, Aboramadan, & Bansal, 2021; Aboramadan, Dahleez, & Hamad, 2020). Riset terdahulu membuktikan bahwa *EI* dan *SL* dapat meningkatkan *AC* karyawan (Bayu et al., 2023; (Aboramadan et al., 2020). Namun demikian tidak sama dengan hasil studi (Kurniawaty, Syarifuddin, & Yasin, 2023) dan (Schulkers, 2017) yang tidak membuktikan pengaruh *EI* dan *SL* terhadap *AC*. Penelitian ini ingin menguji kembali pengaruh *EI* dan *SL* terhadap *AC* dengan memasukkan *JS* sebagai variabel pemediasi.

Affective commitment

Affective commitment menggambarkan keterikatan afektif atau emosional yang dimiliki individu terhadap organisasi (Meyer & Alien, 1991). Bentuk ini merupakan salah satu dari tiga dimensi komitmen lainnya, yaitu *normatif commitment* dan *continuence commitment*, yang paling diinginkan organisasi menggambarkan hubungan yang positif dan produktif antara karyawan dengan organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Alwali & Alwali, 2022). Menurut (Meyer & Alien, 1991) terdapat 3 dimensi yang berhubungan dengan *affective commitment* yaitu: 1) keterikatan emosional, yang mendeskripsikan kondisi dimana karyawan tidak akan meninggalkan organisasi dan lebih cenderung ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi; 2) identifikasi, yang dicerminkan oleh karyawan dalam beberapa sikap, seperti kesamaan tujuan dan nilai antara individu dan organisasi, perasaan bahwa organisasi menyediakan kebijakan yang mendukung kinerja, dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi; 3) partisipasi, yang dibuktikan dengan

keikutsertaan aktif individu dalam berbagai kegiatan atau aktivitas organisasi, yang terlihat dari kesediaan mereka menerima dan melaksanakan berbagai tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Emotional intelligence

Emotional intelligence merupakan kemampuan yang ada dalam diri seseorang dalam mengenali emosi dirinya dan mengenali emosi orang lain, memotivasi dirinya, dan mengelola emosinya untuk mengatasi tantangan, tuntutan, dan tekanan agar mampu menjadi individu yang baik dalam lingkungan sosialnya (Bayu et al., 2023). Menurut Hameli, Ukaj, & Çollaku (2023) ada beberapa dimensi *emotional intelligence* yaitu: 1) penilaian emosi diri, menggambarkan kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi diri sendiri; 2) Penilaian emosi orang lain, menggambarkan kemampuan karyawan untuk mengenali dan memahami emosi orang lain; 3) menggunakan emosi, menggambarkan kemampuan dalam menggunakan emosi dalam membuat keputusan atau memotivasi diri sendiri; 4) pengaturan emosi, menggambarkan kemampuan untuk mengelola dan mengendalikan emosi diri sendiri.

Servant leadership

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan perhatian pada usaha mendorong pengikut untuk tumbuh dan berkembang bahkan melampaui kepentingan organisasi (Canavesi & Minelli, 2022). Liden et al. (2015); Dahleez et al. (2021); mengungkapkan dimensi *Servant leadership* yaitu: 1) penyembuhan emosional: kemampuan pemimpin untuk membantu anggota timnya mengatasi perasaan negatif atau kesulitan emosional. Ini termasuk mendukung mereka saat mereka merasa sedih, stres, atau cemas, dan membantu mereka merasa lebih baik secara keseluruhan; 2) nilai yang bermanfaat bagi masyarakat: ini adalah manfaat jangka panjang dan berkelanjutan yang diperoleh oleh suatu masyarakat atau kelompok berkat tindakan dan sikap seorang pemimpin pelayan. Dalam *servant leadership*, karyawan berkomitmen untuk memberikan manfaat yang langgeng dan mendalam bagi masyarakat, sehingga setiap tindakan dan keputusan pemimpin memiliki dampak positif yang dirasakan dalam jangka panjang; 3) keterampilan konseptual: dimensi ini menangkap kemampuan pemimpin untuk menangani masalah pekerjaan dan memahami tujuan organisasi; 4) pemberdayaan: pemberdayaan harus dilakukan di dalam perusahaan dengan gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkembang. Hal ini dapat mencerminkan sejauh mana pemimpin mendelegasikan tugas kepada bawahan dengan mempercayakan otonomi dan tanggung jawab kepada mereka; 5) tumbuh dan sukses: pemimpin yang membantu bawahannya tumbuh dengan menghubungkan pengembangan potensinya akan membantu mereka tumbuh dengan kemampuan yang dapat diraihinya sehingga akan berdampak pada keberhasilan perusahaan; 6) mendahulukan bawahan: pemimpin memiliki kewajiban untuk memprioritaskan bawahannya yang melibatkan motivasi kepemimpinan untuk melayani karyawannya dengan mengutamakan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan; berperilaku etis: *servant leadership* menunjukkan perilaku etis yang mencakup berperilaku dengan integritas, kejujuran, dan kepercayaan, sehingga karyawan dapat melihat apa yang dilakukan pemimpin mereka.

Job satisfaction

Job satisfaction merupakan suatu keadaan yang emosi positif atau menyenangkan yang timbul akibat penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Nurjanah,

Pebianti, & Handaru (2020); Permana et al., (2021). Canrinus, Helms-Lorenz, Beijaard, Buitink, & Hofman (2012) mengungkapkan lima dimensi *job satisfaction* yaitu: 1) dukungan: dimensi ini mengacu pada dukungan yang diterima karyawan dari atasan, rekan kerja, dan organisasi secara keseluruhan. Dukungan ini dapat berupa bantuan teknis, umpan balik, bimbingan, dan motivasi. Karyawan yang merasa didukung cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa dihargai dan diberdayakan dalam melaksanakan tugas mereka; 2) otonomi: otonomi adalah tingkat kebebasan, independensi, dan fleksibilitas yang dimiliki karyawan dalam mengatur dan mengendalikan pekerjaan mereka sendiri. Otonomi memungkinkan karyawan untuk membuat keputusan tentang cara mereka bekerja dan menyelesaikan tugas; 3) hubungan: dimensi ini berfokus pada kualitas interaksi sosial di tempat kerja, termasuk hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan. Hubungan yang baik dan harmonis dapat meningkatkan *job satisfaction* karena menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan positif; 4) pekerjaan: aspek ini berkaitan dengan persepsi karyawan tentang makna pekerjaan mereka, variasi tugas, dan sejauh mana pekerjaan memungkinkan mereka menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka; 5) tunjangan: tunjangan mengacu pada tunjangan dan manfaat tambahan yang diberikan oleh perusahaan di luar gaji pokok, seperti asuransi kesehatan, cuti berbayar, pensiun, dan fasilitas lainnya.

Pengaruh *emotional intelligence* terhadap *affective commitment*

Karyawan yang memiliki *EI* yang tinggi akan lebih mudah menerima tugas, kebijakan, dan nilai-nilai yang ditanamkan perusahaan dan menunjukkan sikap positif di tempat kerja. Sikap positif ini menggambarkan tingkat penerimaan dan kepuasan yang dirasakan karena mereka terhubung secara emosional dengan tempat kerjanya. Selain itu karyawan lebih merasa dihargai, didukung, dan mampu menghadapi tantangan dengan baik. Kondisi ini mencerminkan tingginya loyalitas dan keinginan untuk terus bekerja dalam organisasi dan bersedia berkontribusi secara maksimal terhadap keberhasilan perusahaan. Riset terdahulu juga membuktikan bahwa *emotional intelligence* yang tinggi dapat mendorong *affective commitment* (Melese & Das, 2019; Febriandika, 2020; Muafi, 2022; Wang & Shaheryar, 2020; dan Bayu et al., 2023) sehingga hipotesis yang diajukan adalah:

H1: *Emotional intelligence* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*

Pengaruh *servant leadership* terhadap *affective commitment*

Pemimpin yang melayani kebutuhan karyawan, mendukung perkembangan mereka, dan membangun hubungan berbasis kepercayaan dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi sehingga karyawan merasa dihargai dan didukung, yang memperkuat *affective commitment* mereka untuk tetap setia dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Pemimpin yang menggunakan pendekatan *servant leadership* dalam memengaruhi anak buah untuk mewujudkan tujuan akan memiliki kecenderungan tidak mengutamakan kepentingan pribadi dan memiliki kepedulian yang tinggi pada karyawannya, sehingga mendorong *affective commitment* karyawan yang tinggi pula (Aboramadan et al., 2020; Dahleez et al., 2021; Prawira, 2021; Sitanggang, Anggiani, Djasfar, & Arafah, 2022); dan (Ngha et al., 2023). Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah:

H2 : *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*

Pengaruh *job satisfaction* terhadap *affective commitment*

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih terikat secara emosional dengan organisasi karena *job satisfaction* akan menciptakan tingkat loyalitas terhadap pekerjaan mereka dan menciptakan *affective commitment*. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aprilda, Purwandari, & Syah (2019); Aboramadan et al. (2020); Gumasing & Ilo (2023); Bayu et al. (2023); Kurniawaty et al. (2023) menyatakan bahwa *job satisfaction* mampu mendorong *affective commitment*. Dengan demikian peneliti merumuskan hipotesis:

H3 : *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*

Pengaruh *job satisfaction* terhadap *emotional intelligence*

Seseorang yang memiliki *EI* yang tinggi cenderung memiliki tingkat *job satisfaction* yang tinggi. Hal ini karena mereka dapat lebih efektif dalam mengelola emosi dan membangun hubungan yang lebih baik dengan orang lain (Butakor, Guo, & Adebajji, 2021). Logika ini dibuktikan dalam hasil penelitian Sembiring, Nimran, Astuti, & Utami (2020); Alsughayir (2021); Bayu et al. (2023); Soriano-Vázquez, Cajachagua Castro, & Morales-García (2023) dan Deb, Nafi, Mallik, & Valeri (2023), sehingga hipotesis yang diajukan adalah:

H4: *Emotional intelligence* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Pengaruh *servant leadership* terhadap *job satisfaction*

SL menggambarkan pendekatan yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi karyawan, dan tentang bagaimana organisasi memandang dan menghargai karyawan. Atasan yang menggunakan pendekatan *servant leadership* dipandang sebagai pemimpin yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan dan meningkatkan kualitas hidup mereka secara keseluruhan, sehingga akan meningkatkan rasa puas. Riset terdahulu membuktikan bahwa *SL* berpengaruh positif terhadap *JS* (Aprilda et al., 2019); (Al-Asadi, Muhammed, Abidi, & Dzenopoljac, 2019); (Aboramadan et al., 2020); (Huning, Hurt, & Frieder, 2020) dan Hasanuddin et al., (2021). Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah:

H5: *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Peranan mediasi *job satisfaction*

JS yang tinggi merupakan hasil dari kemampuan *EI* dalam membangun hubungan yang sehat di lingkungan kerja. Seseorang yang memiliki *EI* yang tinggi cenderung memiliki tingkat *JS* yang tinggi, karena mereka dapat lebih efektif dalam mengelola emosi dan membangun hubungan yang lebih baik dengan orang lain (Butakor et al., 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Gopinath, Ramamoorthy, & Kalpana (2020); Alsughayir (2021); Sandroto & Fransiska (2021); dan Deb et al. (2023) menunjukkan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan antara *emotional intelligence* dan *affective commitment*.

Selain itu, *SL* juga dapat memengaruhi cara pandang pemimpin terhadap karyawan. Karyawan yang menilai bahwa atasannya memberikan dorongan, pelayan cenderung memiliki tingkat *JS* yang tinggi maka lebih termotivasi untuk terus bekerja dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Aprilda et al. (2019) ; Huning et al. (2020); Farrington & Lillah (2019); Riyanto, Endri, & Herlisha (2021) menunjukkan bahwa *JS* memediasi hubungan antara *SL* dan *AC*.

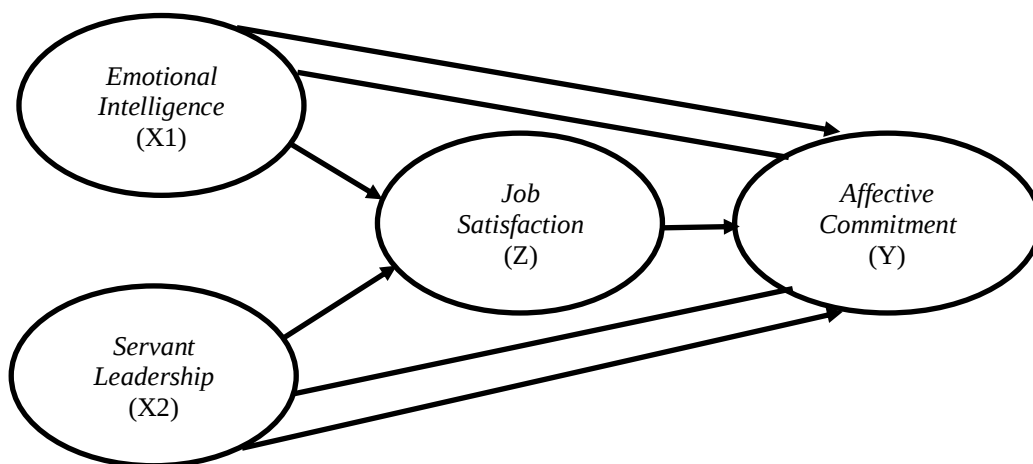
H6: *Job satisfaction* memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *affective commitment*.

Pengaruh *job satisfaction* sebagai variabel mediasi antara *servant leadership* terhadap *affective commitment*

SL dapat memengaruhi bagaimana karyawan dipandang dan dihargai dalam suatu organisasi. Karyawan yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan pelayan cenderung memiliki tingkat JS yang tinggi maka lebih termotivasi untuk terus bekerja dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Aprilda et al. (2019); Huning et al. (2020); Farrington & Lillah (2019); Riyanto et al. (2021) menunjukkan bahwa Job satisfaction memediasi hubungan antara SL dan AC.

H7: *Job satisfaction* memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *affective commitment*

Pada gambar 1 menunjukkan model penelitian. Pada gambar ini terdapat variable dependen meliputi *emotional intelligence*, dan *servant leadership*. Variabel mediasi meliputi *job satisfaction*, dan variable independent meliputi *affective commitment*.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan mengambil obyek studi pada Desa Wisata Ingkung Ayam yang berlokasi di Guwosari Bantul Yogyakarta. Peneliti mengambil seluruh "Restoran Tradisional Ingkung" yang berjumlah 11 Restoran. Sampel penelitian yang dipilih adalah *saturation sampling*. Saturation sampling merupakan pengambilan sampel dengan memilih semua anggota populasi (Fauzy, 2014). Pada pengambilan sampel ini diperoleh total responden yang diperoleh sebanyak 118 karyawan. Kuesioner penelitian (lihat lampiran) diadopsi dari penelitian sebelumnya. *Affective commitment* diukur dengan 6 item (diadopsi dari Ngah et al., 2023). *Emotional intelligence* menggunakan 12 item (diadopsi dari Hameli et al., 2023), sebanyak 7 item untuk *servant leadership* (diadopsi dari Dahleez et al., 2021 dan (Liden et al., 2015) serta 5 item untuk *Job satisfaction* (diadopsi dari Canrinus et al., 2012). Seluruh item pertanyaan menggunakan skala likert 5 poin. Untuk

menjamin respon rate yang tinggi, peneliti menggunakan dua cara penyebaran kuesioner yaitu melalui *googleform* dan menyebarkan langsung ke seluruh obyek penelitian. Data yang telah diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan *smart-PLS*.

HASIL DAN DISKUSI

3.1 Hasil

Karakteristik Responden

Responden penelitian dapat dikelompokkan berdasar karakteristik demografi yang dimiliki, yang mencakup karakteristik gender, usia, pendidikan terakhir, jabatan, dan lama masa kerja (lihat Tabel 1).

Table 1. Karakteristik Demografi

Profil Demografi		Jumlah	%
Gender	Perempuan	75	63,56%
	Laki laki	43	36,44%
Usia	>20	29	24,58%
	>30	39	33,05%
	>40	35	29,66%
	>50	12	10,17%
	>60	3	2,54%
Pendidikan Terakhir	Sekolah Dasar	7	5,93%
	Sekolah Menengah Pertama	20	16,95%
	Sekolah Menengah Atas	89	75,42%
	Sarjana	2	1,69%
Posisi Jabatan	<i>Chef</i>	58	49,15%
	<i>Waiters</i>	39	21,91%
	Kasir	21	15,11%
Usia Kerja	≤ 5 Tahun	50	42,37%
	5 < x ≤ 10	53	44,92%
	>10 Tahun	15	12,71%

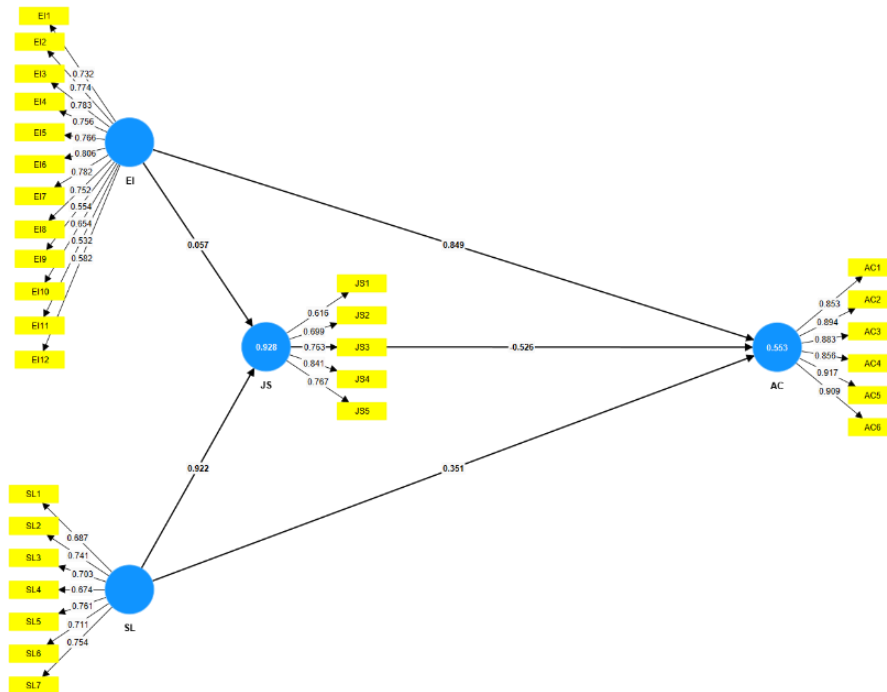
Sumber: dibuat oleh penulis

Berdasar gender, menggambarkan bahwa mayoritas responden (63,56%) memiliki *gender* perempuan sedang sisanya (36,44%) berjenis kelamin laki-laki. Berdasar usia mayoritas berusia kurang dari 30 tahun (33,05%), disusul usia 30 sd 39 tahun (29,66%), usia 40 sampai 50 tahun sebanyak 24,58%, dan diatas 50 tahun sebanyak 12,71%. Mayoritas responden berpendidikan SLTA (75,42%) disusul pendidikan SLTP (16,95%) dan Sarjana (1,69%). Dan berdasar masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja leboh dari 5 tahun (44,92%), disusul masa kerja kurang dari 1 tauh (42,37%) dan masa kerja lebih dari 10 tahun (12,71%).

Pengukuran Model

Penelitian ini menggunakan PLS-SEM yang menggunakan pengujian validitas dengan *cut off nilai loading factor* >0,7 (Hair, 2019). Hasil loading factor (Gambar 2) menunjukkan nilai korelasi konstruk yang lebih besar dibandingkan nilai korelasi konstruk lain. Nilai akar kuadrat

Average Variance Extracted (AVE) dikatakan baik apabila menunjukkan angka $> 0,5$ dan lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk. Dengan demikian semua instrumen dapat digunakan dalam penelitian ini. Demikian juga, hasil uji *reliabilitas composit* dan *cronbach's alpha* yang berkisar 0,791 sd 0,945 menandakan pemenuhan syaratan reliabilitas Hair, 2019.



Gambar 2. Model Pengukuran

Table 2. Measurement Model Assessment

Variabel Kontruk	Pernyataan	Outer Loading	Alpha	AVE	CR
Affective commitment	AC 1	0,853	0,945	0,784	0,956
	AC 2	0,894			
	AC 3	0,883			
	AC 4	0,856			
	AC 5	0,917			
	AC 6	0,909			
Emotional Intelligence	EI 1	0,732	0,909	0,507	0,924
	EI 2	0,774			
	EI 3	0,783			
	EI 4	0,756			
	EI 5	0,766			
	EI 6	0,806			
	EI 7	0,782			
	EI 8	0,752			
	EI 9	0,554			
	EI 10	0,654			
	EI 11	0,532			

Variabel Kontruk	Pernyataan	Outer Loading	Alpha	AVE	CR
Servant leadership	EI 12	0,582	0,845	0,518	0,882
	SL 1	0,687			
	SL 2	0,741			
	SL 3	0,703			
	SL 4	0,674			
	SL 5	0,761			
	SL 6	0,711			
Job satisfaction	SL 7	0,754	0,791	0,549	0,858
	JS 1	0,616			
	JS 2	0,699			
	JS 3	0,763			
	JS 4	0,841			
	JS 5	0,767			

Sumber: dibuat oleh penulis

Analisis Statistik Deskriptif

Untuk memberikan gambaran data penelitian digunakan analisis statistik deskriptif dengan rumus:

$$\text{Rumus Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Berdasar rumus tersebut diperoleh nilai kelas interval :

Tabel 3. Nilai Kelas Interval

Interval	Keterangan
1,00 - 1,80	Sangat Rendah
1,80 - 2,60	Rendah
2,69 - 3,40	Cukup
3,40 - 4,20	Tinggi
4,20 - 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: dibuat oleh penulis

Affective commitment

Tabel 3 menunjukkan statistik deskriptif *affective commitment* dengan nilai sebesar 3,882 (Tabel 4) yang termasuk kategori tinggi. Nilai ini memiliki arti bahwa Karyawan di Restoran Ayam Ingkung wilayah Kalurahan Guwosari memiliki *affective commitment* yang tinggi. Ini ditunjukkan antara lain dengan adanya keterhubungan karyawan dengan resto tempat bekerja, senang menghabiskan sisa karir di tempat kerja, dan merasa menjadi bagian keluarga dari resto tempat bekerja, seperti dapat dilihat pada Tabel 4 :

Tabel 4. Statistik Deskriptif *Affective Commitment*

No	Indikator	Min	Max	Mean	Standar Deviasi
1	Saya sangat senang menghabiskan sisa karir saya di Restoran ini.	2	5	3,975	0,657
2	Saya merasa seolah-olah masalah dalam Restoran ini adalah masalah saya sendiri	1	5	3,229	0,933
3	Saya merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap Restoran ini	2	5	3,898	0,573
4	Saya merasa ada hubungan dengan Restoran ini.	2	5	4,076	0,454
5	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga di Restoran ini.	2	5	3,958	0,573
6	Restoran ini mempunyai arti yang besar bagi saya	2	5	4,161	0,689
Total Mean				3,882	

Sumber: dibuat oleh penulis

Emotional intelligence

Tabel 5 menunjukkan statistik deskriptif *emotional intelligence* dengan nilai sebesar 4,047 yang termasuk kategori Tinggi. Nilai ini memiliki arti bahwa karyawan di Restoran ayam Ingkung wilayah Kalurahan Guwosari memiliki tingkat *Emotional Intelligence* yang tinggi. Karyawan menunjukkan upaya untuk bekerja dengan lebih baik, memiliki semangat kerja yang tinggi, dan sadar bahwa mereka merupakan karyawan berkemampuan yang diharapkan resto tempat kerja, seperti dilihat pada tabel 5 sebagai berikut :

Tabel 5. Statistik Deskriptif *Emotional Intelligence*

No	Indikator	Min	Max	Mean	Standar Deviasi
1	Saya dapat memahami emosi saya sendiri	3	5	4,127	0,479
2	Saya sangat memahami apa yang saya rasakan	1	5	4,051	0,622
3	Saya dapat merasakan rasa senang dan rasa tidak senang dengan baik	1	5	4	0,638
4	Saya dapat memahami emosi rekan kerja saya berdasarkan tingkah lakunya	1	5	3,814	0,712
5	Saya dapat memahami emosi yang dirasakan orang lain	2	5	3,839	0,676
6	Saya memahami suasana hati rekan kerja saya	2	5	3,907	0,689
7	Saya paham bahwa saya adalah karyawan yang kompeten	1	5	4,280	0,724
8	Saya memiliki semangat kerja yang tinggi	2	5	4,331	0,625
9	Saya akan selalu mencoba untuk bekerja dengan baik	2	5	4,390	0,583
10	Saya mampu mengendalikan amarah saya sehingga	2	5	4,017	0,582

	saya bisa menangani masalah dengan baik				
11	Saya cukup mampu mengendalikan emosi saya	3	5	3,898	0,329
12	Saya memiliki kendali yang baik terhadap emosi saya	3	5	3,915	0,334
	Total Mean			4,047	

Sumber: dibuat oleh penulis

Servant leadership

Tabel 6 menunjukkan bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian mengenai variabel *servant leadership* menunjukkan nilai 3,854 yang termasuk kategori tinggi. Karyawan menilai pemimpin mereka menerapkan nilai nilai *servant leadership*, yang ditunjukkan dengan penilaian yang baik kepada atasan tentang kesediaan memberikan masukan untuk perbaikan, membantu penyelesaian masalah, memegang teguh etika dalam mengedepankan keberhasilan bisnis, seperti dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut :

Tabel 6. Statistik Deskriptif *Servant Leadership*

No	Indikator	Min	Max	Mean	Standar Deviasi
1	Atasan saya dapat mengetahui masalah pekerjaan saya	2	5	3,814	0,650
2	Atasan saya memfasilitasi kemauan berkembang saya	2	5	3,814	0,712
3	Atasan saya memberikan masukan untuk perbaikan kerja saya	2	5	4,076	0,555
4	Atasan saya dengan senang membantu memberi masukan masalah saya	2	5	4,059	0,642
5	Atasan saya mengutamakan kepentingan saya di atas kepentingannya sendiri.	1	5	3,186	1,097
6	Atasan saya menangani kebebasan untuk menyelesaikan masalah dengan baik.	2	5	3,941	0,692
7	Atasan saya berpegang pada etika untuk keberhasilan bisnis ini	3	5	4,093	0,469
	Total Mean			3,854	

Sumber: dibuat oleh penulis

Job satisfaction

Tabel 7 menunjukkan bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian mengenai variabel *job satisfaction* menunjukkan nilai sebesar 3,584 yang termasuk kategori tinggi. Nilai ini memiliki arti bahwa karyawan di Restoran ayam Ingkung wilayah Kalurahan Guwosari merasa puas dengan pekerjaannya, yang tercermin dari penilaian mereka terhadap berbagai aspek *job satisfaction* yang diberikan oleh perusahaan, seperti dapat dilihat pada Tabel 7 Sebagai berikut :

Tabel 7. Statistik Deskriptif *Job Satisfaction*

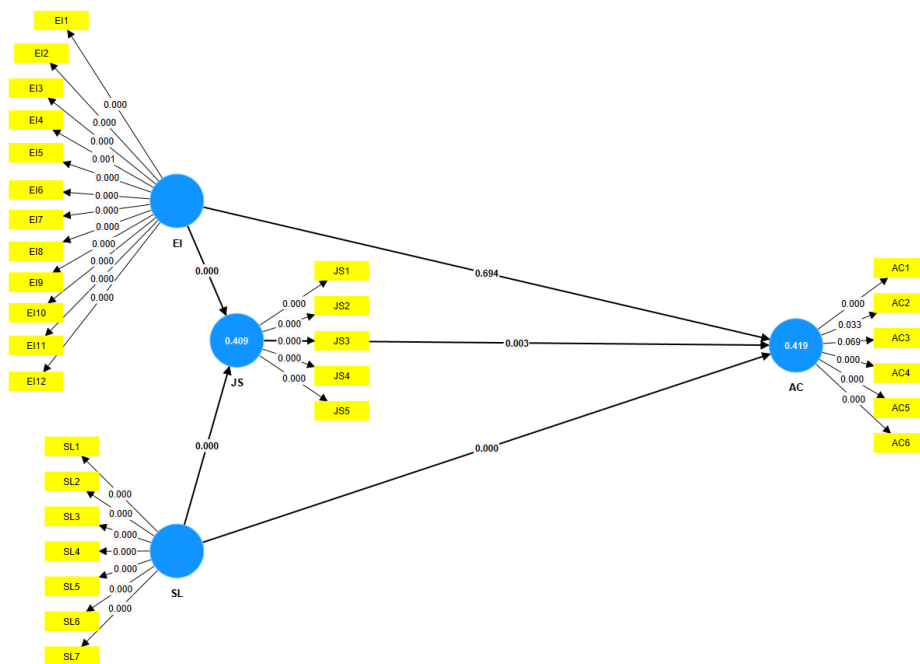
No	Indikator	Min	Max	Mean	Standar Deviasi
1	Ditempat saya bekerja, saya tidak mendapat dukungan dari atasan saya	1	5	1,907	0,689
2	Saya puas karena diberi kebebasan untuk melakukan pekerjaan saya	1	5	3,898	0,785
3	Saya puas dengan hubungan dengan rekan kerja saya	2	5	3,975	0,559
4	Saya menyukai pekerjaan yang saya lakukan	3	5	4,119	0,585
5	Gaji saya sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan di Restoran ini	2	5	4,025	0,657
Total Mean				3,584	

Sumber: dibuat oleh penulis

Model Pengukuran Struktural

Dalam analisis SEM-PLS, hubungan antara variabel laten dapat diprediksi melalui *inner model*. *Inner model* melibatkan beberapa langkah untuk memahami hubungan antar variabel berdasarkan nilai *R-Square* dan *F-Square*. Nilai *R-Square* dikelompokkan menjadi tiga kategori untuk menentukan kekuatan model prediksi: nilai 0,75 menunjukkan kategori kuat, nilai 0,50 termasuk kategori sedang, dan nilai 0,25 tergolong lemah.

Hasil untuk koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa *affective commitment* memiliki nilai sebesar 40,4%, dan *job satisfaction* sebesar 39,9%. Selanjutnya, effect size (f) pengaruh *emotional intelligence* (X1) terhadap *affective commitment* (Y) tidak berpengaruh dengan nilai sebesar 0,002. Sebaliknya, pengaruh *emotional intelligence* (X2) terhadap *affective commitment* (Y) kecil, yakni dengan nilai sebesar 0,085. Jika mempertimbangkan pengaruh terhadap *job satisfaction* (Z), *emotional intelligence* (X1) memiliki pengaruh yang sedang (0,162), dan *servant leadership* (X2) terhadap *job satisfaction* (Z) memiliki pengaruh yang sedang (0,185). Terakhir, pengaruh *job satisfaction* (Z) terhadap *affective commitment* (Y) juga moderat dengan nilai 0,187. Untuk menguji peranan mediasi *job satisfaction* dilakukan pendekatan *bootstrapping* digunakan untuk mengevaluasi pengaruh langsung dari H1 ke H6 dan pengaruh tidak langsung dari H7 ke H8. Hasil seperti yang ditunjukkan pada tabel 7 dan gambar 3 menunjukkan bahwa pengaruh ketidaksopanan di tempat kerja dan keinginan berpindah kerja tidak signifikan pada $t = 1,743$ ($p = 0,081$). Jadi, H1 ditolak.



Gambar 1. Struktur Model

Table 8. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hyphothesis	OS	T statistics	p values	Decision
H1	EI (X1) -> AC (Y)	0.038	0.400	0.694	<i>Rejected</i>
H2	SL (X2) -> AC (Y)	0.414	4.282	0,000	<i>Accepted</i>
H3	JS (Z) -> AC (Y)	0.289	3.002	0.003	<i>Accepted</i>
H4	EI (X1) -> JS (Z)	0.357	4.284	0,000	<i>Accepted</i>
H5	SL (X2) -> JS (Z)	0.382	4.242	0,000	<i>Accepted</i>
H6	EI (X1) -> JS (Z) -> AC (X2)	0.103	2.295	0.021	<i>Accepted</i>
H7	SL (X2) -> JS (Z) -> AC (Y)	0.11	2.387	0.017	<i>Accepted</i>

Sumber: dibuat oleh penulis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan EI tidak berpengaruh terhadap AC, yang ditunjukkan dengan nilai t statistik sebesar 0,400 (*p value* 0,694). Dengan demikian **hipotesis pertama (H1) tidak didukung**. Namun hasil menunjukkan bahwa SL mampu memengaruhi AC yang ditunjukkan oleh nilai t statistik sebesar 4,282 (*p value* 0,00). Hal yang sama ditemukan dalam pengujian pengaruh JS terhadap AC (t statistik sebesar 3,002 dan *p value* 0,03), EI terhadap JS (t statistik sebesar 4,284 dan *p value* 0,000), dan SL terhadap JS (t statistik sebesar 2,387 dan *p value* 0,017). **Dengan demikian H2, H3, H4 dan H5 didukung**. Secara lebih lanjut peran mediasi JS dalam model ini dapat dibuktikan, dengan nilai t statistik sebesar 2,295 (*p value* 0,021) untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung EI-JS-AC, dan nilai t statistik sebesar 2,397 (*p value* 0,017) untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung SL-JS-AC. **Dengan demikian H-6 dan H-7 didukung**.

3.2 Diskusi

Penelitian ini menyoroti pentingnya EI dalam upaya meningkatkan AC di tempat kerja. Meskipun pengaruh langsung tidak dapat dibuktikan, namun hasil penelitian mengungkapkan

pentingnya EI dalam mendorong AC melalui JS. Artinya *emotional intelligence* yang dimiliki karyawan mampu secara tidak langsung mendorong *affective commitment* melalui *job satisfaction* yang dirasakan. Dengan *emotional intelligence* yang dimiliki dapat mendorong karyawan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan, merasa puas dengan gaji yang mereka terima, mendapat dukungan dari rekan kerja maupun atasan sehingga meningkatkan *affective commitment*.

Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa persepsi karyawan terhadap pendekatan *servant leadership* yang digunakan pimpinan mampu mendorong *affective commitment*. Atasan yang memberikan perhatian dengan cara membantu penyelesaian masalah, memberikan perhatian, mengedepankan etika, memberikan kebebasan dalam penyelesaian masalah yang dihadapi karyawan mendorong mereka merasakan hubungan emosional yang kuat dengan organisasi, merasa menjadi bagian penting dari organisasi, tidak ingin meninggalkan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Fadila, Pratiwi, & Lilyana (2020); Winarni et al, (2023); Aboramadan et al. (2020); Dahleez et al. (2021); Prawira (2021); Sitanggang et al. (2022) and Ngah et al. (2023).

Sikap positif di tempat kerja yang ditunjukkan dengan *job satisfaction* tinggi yang dirasakan karyawan dapat mendorong perilaku positif seperti *affective commitment*. Karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja yang mendukung dan hubungan yang harmonis dengan rekan kerja maupun atasan. Pemilik rumah makan sering memberikan apresiasi atas kerja kerasnya, baik berupa pujian maupun bantuan ketika dibutuhkan. Hasil penelitian ini juga selaras dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Aboramadan et al. (2020); Bayu et al. (2023); Gumasing & Ilo (2023); Saha & Kumar (2017) and Kurniawaty et al. (2023).

Karyawan dengan kecerdasan emosi tinggi dapat memberikan respon rasional terhadap cara mereka menilai aspek aspek perilaku organisasi sehingga menunjukkan adanya *job satisfaction* yang tinggi. Karyawan dengan *emotional intelligence* yang baik cenderung lebih mampu menghadapi tekanan pekerjaan, menyelesaikan konflik dengan lebih efektif, dan menjalin hubungan yang harmonis di tempat kerja. Kemampuan ini dapat membantu karyawan merasa lebih nyaman dan puas terhadap lingkungan kerjanya. Hasil penelitian ini selaras dengan riset terdahulu oleh Sembiring et al. (2020); Alsughayir (2021); (Bayu et al., 2023); Deb et al. (2023) dan (Soriano-Vázquez et al., 2023).

Penelitian ini membuktikan konsep *servant leadership* dalam mendorong *job satisfaction*. *Servant leadership* sebagai pendekatan kepemimpinan akan menciptakan lingkungan yang suportif, di mana karyawan merasa dihargai, didengarkan, dan diperhatikan. Kondisi ini secara signifikan meningkatkan emosi positif dan mendorong *job satisfaction*, yang disebabkan karena karyawan merasa bekerja dalam lingkungan yang adil, terbuka, dan suportif. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Al-Asadi et al., 2019; Aprilida et al., 2019; Aboramadan et al., 2020; Huning et al., 2020; dan Hasanuddin et al., (2021).

Hasil penelitian ini juga membuktikan peranan *job satisfaction* sebagai mediasi antara *emotional intelligence* dan *servant leadership*. Terlihat pada kondisi di Rumah Makan Ingkung Guwosari. Karyawan dengan *emotional intelligence* yang tinggi mampu mengelola stres atau

tetap tenang dalam situasi sibuk, sehingga mendorong rasa puas karyawan dan membuat mereka lebih terikat secara emosional dengan Rumah Makan sebagai tempat kerja. Dalam penelitian ini, Job Satisfaction memegang peranan penting dalam meningkatkan keterikatan emosional mereka. *Job satisfaction* inilah yang kemudian memperkuat *affective commitment* mereka terhadap Rumah Makan tersebut. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa *job satisfaction* memediasi *emotional intelligence* terhadap *affective commitment*, yang mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan (Gopinath et al., 2020); (Alsughayir, 2021); dan (Bayu et al., 2023). Penelitian ini juga menegaskan bahwa *job satisfaction* memediasi *Servant leadership* terhadap *Affective commitment*, yang selaras dengan penelitian Syaka Aprilda et al., (2019) dan (Farrington & Lillah, 2019).

KESIMPULAN

Penelitian ini mengeksplorasi tujuh hipotesis mengenai dampak kecerdasan emosional, *servant leadership*, dan *job satisfaction* terhadap *affective commitment* di antara karyawan Restoran Ingkung di Guwosari, Bantul. Temuan penelitian menyimpulkan bahwa *emotional intelligence* berperan tidak langsung dalam meningkatkan *affective commitment*, sedangkan *servant leadership* berperan langsung dan tidak langsung dalam mendorong *affective commitment* karyawan. *Job Satisfaction* yang dirasakan karyawan juga ditemukan sebagai faktor yang meningkatkan *affective commitment*, yang selanjutnya mengintensifkan efek *emotional intelligence* dan *servant leadership*.

Penelitian ini difokuskan pada Rumah Makan Ingkung di Guwosari, sehingga memberikan wawasan spesifik dan mendalam dalam kajian obyek Kuliner tradisional khas di Daerah Istimewa Yogyakarta. Bagaimanapun, pembatasan obyek dan wilayah menjadi salah satu kendala dari kacamata generalisasi hasil penelitian. Meskipun demikian hasil ini memberikan implikasi yang cukup penting, khususnya peranan kontribusi karyawan dalam menunjukkan sikap dan perilaku positif seperti kepuasan, *affective commitment* yang diperlukan bagi pengembangan bisnis kuliner yang mengedepankan pelayanan dan cita rasa tradisional bagi trned masakan Daerah saat ini. Bagi pengelola bisnis kuliner khususnya Rumah Makan Ingkung Guwosari perlu mempertahankan pendekatan kepemimpinan seperti *servant leadership* dan mengasah kecerdasan emosi karyawan sehingga mendorong *job satisfaction* dan *affecrive commitment* yang dirasakan karyawan dalam rangka meningkatkan daya saing bisnis.

Hasil penelitian ini merekomendasikan manajemen untuk memberikan pelatihan *emotional intellegence* kepada karyawan yang bekerja di Rumah makan Ingkung di Guwosari . Manajemen juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi. Bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain dalam penelitian seperti budaya organisasi, *perceived organizational support* yang mendorong *affective commitment* pada tempat mereka bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., Dahleez, K., & Hamad, M. H. (2020). Servant leadership and academics outcomes in higher education: the role of job satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 562–584. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2019-1923>
- Al-Asadi, R., Muhammed, S., Abidi, O., & Dzenopoljac, V. (2019). Impact of servant leadership on intrinsic and extrinsic job satisfaction. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(4), 472–484. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2018-0337>
- Alsughayir, A. (2021). The effect of emotional intelligence on organizational commitment: Understanding the mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 11(4), 1309–1316.
- Alwali, J., & Alwali, W. (2022). The relationship between emotional intelligence, transformational leadership, and performance: a test of the mediating role of job satisfaction. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(6), 928–952. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2021-0486>
- Aprilda, R. S., Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2019). Servant leadership, organization commitment and job satisfaction on organizational citizenship behaviour. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 3(4), 57–64.
- Baghdadi, N. A., Sankarapandian, C., Arulappan, J., Taani, M. H., Snethen, J., & Andargeery, S. Y. (2024). The Association between Nursing Students' Happiness, Emotional Intelligence, and Perceived Caring Behavior in Riyadh City, Saudi Arabia. *Healthcare (Switzerland)*, 12(1), 1–12. <https://doi.org/10.3390/healthcare12010067>
- Bayu, D., Susita, D., & Parimita, W. (2023). The Effect of Emotional Intelligence and Work Environment On Affective Commitment and Job Satisfaction as Intervening Variables in State Elementary School 1 In Kemayoran District, Central Jakarta. *International Journal of Business and Social Science Research*, 6–17. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v4n1p2>
- Butakor, P. K., Guo, Q., & Adebajji, A. O. (2021). Using structural equation modeling to examine the relationship between Ghanaian teachers' emotional intelligence, job satisfaction, professional identity, and work engagement. *Psychology in the Schools*, 58(3), 534–552. <https://doi.org/10.1002/pits.22462>
- Canavesi, A., & Minelli, E. (2022). Servant Leadership: a Systematic Literature Review and Network Analysis. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(3), 267–289. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09381-3>
- Canrinus, E. T., Helms-Lorenz, M., Beijgaard, D., Buitink, J., & Hofman, A. (2012). Self-efficacy, job satisfaction, motivation and commitment: Exploring the relationships between indicators of teachers' professional identity. *European Journal of Psychology of Education*, 27(1), 115–132. <https://doi.org/10.1007/s10212-011-0069-2>
- Coetzer, M. F., Bussin, M., & Geldenhuys, M. (2017). The functions of a servant leader. *Administrative Sciences*, 7(1), 42–45. <https://doi.org/10.3390/admsci7010005>
- Dahleez, K. A., Aboramadan, M., & Bansal, A. (2021). Servant leadership and affective commitment: the role of psychological ownership and person–organization fit. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(2), 493–511. <https://doi.org/10.1108/IJOA-03-2020-2105>
- Deb, S. K., Nafi, S. M., Mallik, N., & Valeri, M. (2023). Mediating effect of emotional intelligence on the relationship between employee job satisfaction and firm performance

- of small business. *European Business Review*, 35(5), 624–651.
<https://doi.org/10.1108/EBR-12-2022-0249>
- Fadila, K., Pratiwi, L. I., & Lilyana, B. (2020). The Effect of Emotional Intelligence and Person Oorganization Fit to Affective Commitment on PT Adira Finance Bandar Lampung, (December), 67–76.
- Farrington, S. M., & Lillah, R. (2019). Servant leadership and job satisfaction within private healthcare practices. *Leadership in Health Services*, 32(1), 148–168.
<https://doi.org/10.1108/LHS-09-2017-0056>
- Fauzy, A. (2014). Konsep Dasar Teori Sampling. *Antimicrobial Agents and Chemotherapy*, 58(12), 7250–7257.
- Febriandika, N. R. (2020). The Effect of Distributive Justice, Procedural Justice of Compensation and Emotional Intelligence on Affective Commitments. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(1), 34–41. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i1.654>
- Gopinath, R., Ramamoorthy, R., & Kalpana, R. (2020). Impact of Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Job Satisfaction. *International Journal of Management (IJM)*, 11(11), 2883–2893.
- Gumasing, M. J. J., & Ilo, C. K. K. (2023). The Impact of Job Satisfaction on Creating a Sustainable Workplace: An Empirical Analysis of Organizational Commitment and Lifestyle Behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 15(13).
<https://doi.org/10.3390/su151310283>
- Hameli, K., Ukaj, L., & Çollaku, L. (2023). The role of self-efficacy and psychological empowerment in explaining the relationship between emotional intelligence and work engagement. *EuroMed Journal of Business*, (ahead-of-print).
- Huning, T. M., Hurt, K. J., & Frieder, R. E. (2020). The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions: An empirical investigation. *Evidence-Based HRM*, 8(2), 177–194.
<https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2019-0049>
- Kurniawaty, K., Syarifuddin, A., & Yasin, N. A. (2023). The Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Commitment to Hotel Staff. *Economos: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 55–61.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D., Hu, J., Wu, J., & Liao, C. (2015). Servant leadership: Validation of a short form of the SL-28. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 254–269.
- Melese, S., & Das, D. P. (2019). The Effects of Organizational Politics and Emotional Intelligence on Affective Commitment. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 10(2), 361–368.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
[https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Muafi, M. (2022). The Effect of Emotional Intelligence in Islamic Perspective on Affective Commitment: The Moderating Role of “ Diuwongke ” in Islamic Perspective . *HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration*, 13(1), 1–18.
<https://doi.org/10.2478/hjbpa-2022-0001>
- Ngah, N. S., Abdullah, N. L., Mohd Suki, N., & Kasim, M. A. (2023). Does servant leadership affect organisational citizenship behaviour? Mediating role of affective commitment and

- moderating role of role identity of young volunteers in non-profit organisations. *Leadership and Organization Development Journal*, 44(6), 681–701. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2022-0484>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Permana, A., Aima, M. H., Ariyanto, E., Nurmahdi, A., Sutawidjaya, A. H., & Endri, E. (2021). The effect of compensation and career development on lecturer job satisfaction. *Accounting*, 7(6), 1287–1292.
- Prawira, S. (2021). Why is the Influence of Servant Leadership on Affective Commitment to Change Insignificant? Proposing Objective Workplace Spirituality as the Mediator. *Petra International Journal of Business Studies*, 4(1), 33–43. <https://doi.org/10.9744/ijbs.4.1.33-43>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Saha, S., & Kumar, S. P. (2017). Organizational culture as a moderator between affective commitment and job satisfaction. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2017-0078>
- Sandroto, C. W., & Fransiska, J. (2021). The importance of emotional intelligence for the sales associates profession as a mediation between job stress and job satisfaction. *International Journal of Management and Economics*, 57(4), 331–342. <https://doi.org/10.2478/ijme-2021-0012>
- Schulkers, J. (2017). Servant Leadership and Affective Commitment to Change in Manufacturing Organizations. *Walden Dissertations and Doctoral Studies*, 141.
- Sembiring, N., Nimran, U., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2020). The effects of emotional intelligence and organizational justice on job satisfaction, caring climate, and criminal investigation officers' performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(5), 1113–1130. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1908>
- Sitanggang, R., Anggiani, S., Djasfar, F., & Arafah, W. (2022). The Influence of Organizational Culture, Job Satisfaction, and Servant Leadership on Service Quality Mediated by Affective Commitment in Freight Forwarding Companies. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 5(12), 3990–3999.
- Soriano-Vázquez, I., Cajachagua Castro, M., & Morales-García, W. C. (2023). Emotional intelligence as a predictor of job satisfaction: the mediating role of conflict management in nurses. *Frontiers in Public Health*, 11(November), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1249020>
- Wang, X., & Shaheryar. (2020). Work-Related Flow: The Development of a Theoretical Framework Based on the High Involvement HRM Practices With Mediating Role of Affective Commitment and Moderating Effect of Emotional Intelligence. *Frontiers in Psychology*, 11(December), 1–21. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.564444>

Appendixes.

Affective Commitment

Dimensi	Item
Keterikatan Emosional	Saya sangat senang menghabiskan sisa karir saya di Restoran ini Saya merasa seolah-olah masalah dalam Restoran ini adalah masalah saya sendiri Saya merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap Restoran ini
Identifikasi	Saya merasa ada hubungan dengan Restoran ini. Saya merasa menjadi bagian dari keluarga di Restoran ini.
Partisipasi	Restoran ini mempunyai arti yang besar bagi saya

Sumber : Penelitian (Nghah et al., 2023).

Emotional Intelligence (IE)

Dimensi	Item
<i>Self Emotion Appraisal</i> (Penilaian Emosi Diri)	Saya dapat memahami emosi saya sendiri Saya sangat memahami apa yang saya rasakan Saya dapat merasakan rasa senang dan rasa tidak senang dengan baik
<i>Regulation of Emotion</i> (Pengaturan Emosi)	Saya selalu mengetahui emosi teman saya dari tingkah lakunya Saya dapat memahami emosi yang dirasakan orang lain Saya memahami suasana hati rekan kerja saya
<i>Use of Emotion</i> (Penggunaan Emosi)	Saya paham bahwa saya adalah karyawan yang kompeten Saya memiliki semangat kerja yang tinggi Saya akan selalu mencoba untuk bekerja dengan baik
<i>Others' Emotion Appraisal</i> (Penilaian Emosi Orang Lain)	Saya mampu mengendalikan amarah saya sehingga saya dapat mengatasi kesulitan Saya cukup mampu mengendalikan emosi saya Saya memiliki kendali yang baik terhadap emosi saya

Sumber Penelitian : Hameli et al. (2023)

Servant Leadership (SL)

Dimensi	Item
Penyembuhan Emosional	Atasan saya dapat mengetahui masalah pekerjaan saya
Nilai yang bermanfaat	Atasan saya memfasilitasi kemauan berkembang saya
Keterampilan Konseptual	Atasan saya memberikan masukan untuk perbaikan kerja saya
Memberdayakan	Atasan saya dengan senang membantu memberi masukan masalah saya
Grow atau tumbuh	Atasan saya mengutamakan kepentingan saya di atas

	kepentingannya sendiri.
Mengutamakan Bawahan	Atasan saya menangani kebebasan untuk menyelesaikan masalah dengan baik.
Berperilaku Etis	Atasan saya berpegang pada etika untuk keberhasilan bisnis ini
Sumber: Penelitian Dahleez et al. (2021) yang mendaptasi dari Liden et al., (2015).	

Job Satisfaction (JS)

Dimensi	Item
<i>Support</i>	Ditempat saya bekerja saya tidak mendapatkan dukungan dari atasan saya
<i>Autonomy</i>	Saya puas karena diberi kebebasan untuk melakukan pekerjaan saya
<i>Relationship</i>	Saya puas dengan hubungan dengan rekan kerja saya
<i>Work</i>	Saya menyukai pekerjaan yang saya lakukan
<i>Fringe Benefits</i>	Gaji saya sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan
Sumber: Babu et al., (2022) yang mengadaptasi dari Canrinus et al. (2012)	