

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

Tinjauan Pustaka merupakan hasil kajian terhadap berbagai sumber literatur yang membahas topik yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Pada bagian tinjauan Pustaka ini, akan menjelaskan berbagai definisi dan deskripsi yang berkaitan dengan Kepemimpinan, *Emotional Intelligence*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

2.1.1. Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan keberhasilan organisasi. Menurut (Yukl, 2020) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu atau kelompok untuk memahami dan menerima tujuan yang harus dicapai serta bagaimana mencapainya. Menurut Domain (Sobian, 2023) kepemimpinan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain agar mampu memberikan kontribusi optimal demi efektivitas organisasi. Pemimpin yang baik mampu menginspirasi, memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang efektif, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, kepemimpinan juga berperan serta dalam membentuk budaya organisasi yang kuat, meningkatkan loyalitas pegawai serta mendorong inovasi dan produktivitas.

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan dari George R. Terry, kepemimpinan adalah seni atau

proses mempengaruhi orang lain sehingga mereka mau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. James A. F. Stoner juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau organisasi. Dengan konteks yang sama, definisi kepemimpinan oleh Bernard M. Bass adalah kemampuan seseorang untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan upaya kelompok menuju pencapaian tujuan tertentu

Kepemimpinan adalah proses interaksi antara pemimpin dan pengikutnya, dan pemimpin berusaha mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2021; Yukl, 2020). (Robbins & Judge, 2023), mendefinisikan kepemimpinan untuk mencapai suatu visi atau tujuan tertentu. Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan pegawai, akan menentukan sejauh mana pegawai mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Trivilanita et al., 2024). Kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi pegawai, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan budaya kerja yang mendukung. Pemimpin yang baik mampu menginspirasi dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan semangat dan produktivitas pegawai. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kinerja pegawai, serta meningkatkan tingkat ketidakpuasan kerja (Pasaribu, 2021).

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dipaparkan, kepemimpinan dapat disimpulkan sebagai kemampuan atau proses seorang individu (pemimpin) untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain guna mencapai tujuan atau

visi organisasi secara efektif. Kepemimpinan melibatkan hubungan interaksi antara pemimpin dan pengikut, dimana pemimpin memberikan arahan, inspirasi, dan dukungan untuk menciptakan semangat kerja dan produktivitas pegawai. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang mendukung, meningkatkan motivasi, dan membangun hubungan harmonis antara pemimpin dan yang dipimpin. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat mengurangi motivasi, menurunkan kinerja, dan meningkatkan ketidakpuasan kerja. Dengan demikian, peran kepemimpinan sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi melalui pengaruhnya terhadap perilaku dan kinerja pegawai.

2.1.1.2. Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Fungsi-fungsi kepemimpinan dapat berbeda-beda tergantung dari bidang kerja atau organisasi. Fungsi kepemimpinan yang dikemukakan oleh George R. Terry (Wijayanti & Wicaksana, 2023) terdapat empat fungsi kepemimpinan, yaitu: 1) Perencanaan (*Planning*) pemimpin bertugas merumuskan tujuan dan strategi organisasi; 2) Pengorganisasian (*Organizing*) pemimpin mengatur sumber daya agar tujuan tercapai; 3) Penggerakan (*Actuating*) memotivasi dan mengarahkan anggota lain; 4) Pengawasan (*Controlling*) pemimpin mengevaluasi kinerja organisasi. Menurut (Robbins & Judge, 2023) empat fungsi kepemimpinan, yaitu: 1) Membangun budaya kerja yang sehat; 2) Meningkatkan efektivitas tim dalam bekerja; 3) Membantu pengembangan individu dan organisasi; 4) Mengelola dan menyelesaikan konflik internal. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Riadi, 2019), terdapat fungsi

kepemimpinan menurut Bernard M. Bass dan Stogdill dapat diidentifikasi berdasarkan perspektif para ahli teori perilaku sebagai berikut:

1. *Defining objectives and maintaining goal direction* (menetapkan tujuan yang jelas dan memastikan arah pencapaian sasaran tetap terjaga)
2. *Providing means for goal attainment* (menyediakan sarana dan strategi yang diperlukan untuk mencapai tujuan kelompok)
3. *Providing and maintaining group structure* (mengatur serta mempertahankan struktur dalam kelompok agar berfungsi secara optimal)
4. *Facilitating group action and interaction* (mengawasi aktivitas kelompok serta mendorong interaksi yang efektif di antara anggota)
5. *Maintaining group cohesiveness and member satisfaction* (menjaga solidaritas dalam kelompok serta mendorong interaksi yang efektif di antara anggota)
6. *Facilitating group task performance* (mempersiapkan kelompok agar mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik).

Berdasarkan pendapat di atas, kepemimpinan perlu memperhatikan beberapa aspek utama, seperti menetapkan sasaran untuk mengarahkan tujuan, menentukan strategi pencapaian tujuan, membangun dan menjaga struktur kelompok, mengatur Tindakan serta interaksi dalam kelompok, memastikan kekompakkan tim serta kepuasan anggotanya, dan memfasilitasi pelaksanaan tugas kelompok. Sementara itu, menurut Veithzal Rivai (Rahmi & Jakarwi, 2023) fungsi kepemimpinan secara operasional dapat diklasifikasikan ke dalam lima fungsi utama, yaitu:

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini berfokus pada komunikasi satu arah, di mana pemimpin berperan sebagai pihak yang menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, kapan, dan di mana tugas tersebut harus diselesaikan agar keputusan dapat diimplementasikan secara efektif. Kepemimpinan yang sukses membutuhkan kemampuan dalam menggerakkan dan memotivasi anggota agar dapat menjalankan instruksi dengan baik.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini mengacu pada komunikasi dua arah. Dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin sering kali membutuhkan berbagai pertimbangan dan informasi yang dapat diperoleh melalui konsultasi dengan anggota timnya. Setelah Keputusan ditetapkan dan mulai dilaksanakan, pemimpin dapat Kembali melakukan konsultasi untuk memperoleh masukan atau umpan balik guna menyempurnakan kebijakan yang telah diterapkan. Dengan adanya keterlibatan ini, Keputusan yang dibuat akan lebih diterima oleh anggota tim, sehingga proses kepemimpinan dapat berjalan lebih efektif.

3. Fungsi Partisipatif

Pemimpin, berupaya melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan dan pelaksanaan Keputusan. Partisipasi yang diberikan bukan berarti kebebasan bertindak tanpa kendali, tetapi harus dilakukan secara terarah dan terstruktur dalam bentuk kerja sama yang efektif, tanpa mencampuri tugas utama orang lain.

Pemimpin tetap menjalankan perannya sebagai pemimpin, bukan sebagai pelaksana tugas secara langsung.

4. Fungsi Delegasi

Berkaitan dengan pemberian wewenang kepada anggota tim untuk mengambil atau menetapkan Keputusan, baik dengan persetujuan maupun tanpa persetujuan langsung dari pemimpin. Pada dasarnya, delegasi adalah bentuk kepercayaan, sehingga individu yang diberi wewenang harus memiliki prinsip, pemahaman, dan visi yang sejalan dengan pemimpin.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini bertujuan untuk memastikan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan aktivitas anggota secara sistematis, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui berbagai kegiatan, seperti bimbingan, pengarahan, koordinasi, serta pengawasan terhadap kinerja anggota tim.

2.1.1.3. Gaya kepemimpinan

Menurut (Efendi, 2020) dalam sebuah organisasi terdapat individu yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing orang lain, serta individu yang berperan dalam mempengaruhi perilaku rekan kerja agar mengikuti arahan pemimpin mereka. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan dan membangun kerja sama dalam kelompok guna mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dalam suatu organisasi juga bertanggung jawab untuk mengembangkan staf dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif,

sehingga diperlukan pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat agar dapat meningkatkan kinerja pegawai (Tamimi & Sopiah, 2022).

Gaya kepemimpinan merujuk pada perilaku dan strategi yang diterapkan pemimpin dalam mengarahkan bawahannya, yang merupakan kombinasi dari filosofi, keterampilan, sifat, dan sikap seorang pemimpin (Pratama, 2022). Dalam menjalankan kepemimpinan, seorang pemimpin perlu memiliki karisma, memberikan inspirasi, menstimulasi pemikiran bawahan, serta mempertimbangkan kebutuhan individu dalam timnya. Selain itu, gaya kepemimpinan juga mencerminkan sejauh mana pemimpin terlibat dalam komunikasi satu arah, seperti menjelaskan peran yang harus dijalankan bawahan, memberikan arahan mengenai tugas, serta mengawasi pelaksanaannya secara ketat (Putra et al., 2021).

Dalam buku (Hasibuan, 2023) “Manajemen Sumber Daya Manusia” terdapat empat gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan di mana pemimpin memegang kendali penuh atas wewenang dan pengambilan Keputusan dalam organisasi. Dalam sistem ini, keputusan dan kebijakan ditetapkan secara mutlak oleh pemimpin tanpa melibatkan bawahan dalam proses pertimbangan atau saran. Prinsip utama yang dianut adalah bahwa bawahan hanya bertindak sebagai pelaksana Keputusan yang telah ditentukan oleh pemimpin.

Pemimpin dengan gaya ini sering kali merasa bahwa dirinya memiliki pengetahuan dan keahlian yang lebih unggul dibanding bawahannya.

Komunikasi dalam kepemimpinan otoriter bersifat instruksional dengan pendekatan perintah dan ancaman sanksi bagi yang tidak patuh. Selain itu, pengawasan dilakukan secara ketat. Fokus utama dari kepemimpinan ini adalah peningkatan produktivitas kerja, sering kali dengan mengabaikan kesejahteraan dan perasaan bawahan. Pemimpin yang menerapkan sistem ini cenderung menggunakan manajemen tertutup (*closed management*), di mana informasi mengenai organisasi tidak dibuka secara luas kepada bawahan, dan proses kaderisasi kurang mendapat perhatian.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kerja sama, komunikasi persuasif, dan keterlibatan aktif bawahan dalam proses pengambilan Keputusan. Pemimpin berupaya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, membangun loyalitas, serta mendorong partisipasi bawahan dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan terkait keputusan organisasi.

Prinsip utama dari kepemimpinan ini adalah bawa pemimpin bekerja untuk kepentingan bawahan dan organisasi secara keseluruhan. Meskipun Keputusan akhir tetap berada di tangan pemimpin, proses pengambilan Keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan masukan dari bawahannya. Kepemimpinan ini mengadopsi sistem manajemen terbuka (*open management*) dan prinsip desentralisasi wewenang. Dengan adanya keterlibatan bawahan dalam berbagai aspek pengambilan Keputusan, mereka didorong untuk mengembangkan kemampuan dalam mengambil Keputusan secara mandiri. Pemimpin dengan gaya

ini juga memiliki peran dalam membimbing bawahannya agar mampu menerima tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan pendelegasian wewenang yang luas kepada bawahan. Pemimpin yang menerapkan gaya ini memberikan kebebasan bagi bawahan dalam mengambil Keputusan serta menentukan kebijakan kerja mereka sendiri. Dalam sistem ini, pemimpin cenderung tidak terlalu terlibat dalam proses pelaksanaan tugas, melainkan hanya menetapkan tujuan akhir yang harus dicapai.

Prinsip utama kepemimpinan delegatif adalah bawah pimpinan mempercayakan sepenuhnya tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada bawahan, dengan keyakinan bahwa mereka memiliki kompetensi untuk mengelola pekerjaan secara mandiri. Pemimpin tidak menetapkan aturan ketat mengenai cara kerja bawahannya dan hanya melakukan sedikit interaksi dengan mereka. Oleh karena itu, kepemimpinan ini menuntut bawahan memiliki Tingkat kematangan tinggi, baik dari segi keterampilan (*job maturity*) maupun kemauan kerja (*psychological maturity*). Kematangan dalam pekerjaan mencerminkan kemampuan individu dalam menjalankan tugas berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, sedangkan kematangan psikologis berkaitan dengan motivasi, kepercayaan diri, dan keterikatan terhadap pekerjaannya.

4. Kepemimpinan Situasional

Merupakan model kepemimpinan yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan

Kenneth H. Blanchard pada akhir tahun 1960-an. Model ini terus mengalami penyempurnaan hingga awal 1980-an, dan menjadi salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling banyak diterapkan dalam berbagai bidang, seperti manajemen, pemasaran, dan pendidikan.

Konsep utamanya adalah bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua situasi. Pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi serta tingkat kesiapan individu atau kelompok yang dipimpinnya. Fokus utama pendekatan ini adalah perilaku pemimpin yang dapat diamati secara langsung dalam interaksi dengan anggota kelompok. Kepemimpinan situasional juga menekankan pentingnya fleksibilitas, di mana pemimpin harus mampu menyesuaikan strategi pengelolaan dengan kebutuhan spesifik situasi yang dihadapi. Dengan demikian, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya bergantung pada kemampuan bawaan seseorang, tetapi juga pada bagaimana pemimpin mampu memahami situasi, mengadaptasi gaya kepemimpinannya, serta membangun hubungan yang efektif dengan anggota tim.

2.1.1.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut (Robbins & Judge, 2023) antara lain, 1) Kepemimpinan Berorientasi Tugas (*Task-Oriented Leadership*): pemimpin yang fokus pada penyelesaian pekerjaan dan pencapaian target; 2) Kepemimpinan Berorientasi Hubungan (*Relationship-Oriented Leadership*): pemimpin yang fokus pada membangun hubungan interpersonal yang baik dengan anggota tim; 3) Fleksibilitas Gaya Kepemimpinan: kemampuan untuk menyesuaikan

gaya kepemimpinan dengan situasi atau kebutuhan anggota tim; 4) Komunikasi Efektif: kemampuan menyampaikan visi, arahan, dan umpan balik dengan jelas. Pendapat lain Menurut Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard faktor-faktor kepemimpinan dipengaruhi oleh 1) kematangan bawahan mencakup ingkat kesiapan dan kemampuan bawahan untuk menerima tanggung jawab; 2) Fleksibilitas pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahan (direktif, partisipatif, delegative); 3) Kemampuan Pengambilan Keputusan, Dimana keberanian pemimpin dalam mengambil Keputusan, terutama dalam situasi sulit. Adapun faktor-faktor kepemimpinan menurut (Yukl, 2020) sebagai berikut:

1. Keterampilan Interpersonal (*Interpersonal Skills*)

Kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan baik dengan anggota tim.

2. Keterampilan Teknis (*Technical Skills*)

Pengetahuan teknis yang relevan dengan tugas dan pekerjaan organisasi.

3. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan merumuskan strategi.

4. Kredibilitas (*Credibility*)

Kemampuan pemimpin untuk mendapatkan kepercayaan dari bawahannya melalui kejujuran dan konsistensi.

2.1.1.5. Indikator Kepemimpinan

Terdapat beberapa indikator untuk mengukur kepemimpinan, di antaranya menurut George R. Terry dalam (Fahmi, 2016) sebagai berikut:

1. Stabilitas Emosi

Seorang pemimpin harus memiliki kestabilan emosi yang baik, di mana reaksinya terhadap berbagai situasi dapat diprediksi dan tidak berlebihan, baik secara emosional maupun fisik. Pemimpin tidak boleh mudah terprovokasi atau berprasangka buruk terhadap bawahannya. Selain itu, sikap tenang, percaya diri, serta kemampuan mengendalikan emosi menjadi aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

2. Hubungan Interpersonal

Pemimpin perlu memahami konsep hubungan interpersonal, yaitu bagaimana manusia berinteraksi satu sama lain melalui komunikasi yang persuasif. Interaksi ini melibatkan aspek psikologis, perasaan, dan pola pikir individu, sehingga seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan positif dengan timnya.

3. Motivasi Diri

Seseorang yang ingin menjadi pemimpin harus memiliki komitmen yang kuat, tanggung jawab, serta kemampuan dalam mengambil keputusan dengan bijak. Selain dapat diandalkan oleh timnya, pemimpin yang baik juga harus mampu memotivasi dirinya sendiri agar tetap produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

4. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi yang baik menjadi aspek krusial bagi seorang pemimpin dalam memberikan arahan, membimbing serta menginspirasi pegawai untuk terus berkembang. Pemimpin harus mampu menyampaikan ide, pemikiran, serta

emosinya dengan cara yang jelas dan efektif agar pesan yang disampaikan dapat diterima dan dipahami oleh tim dengan baik

Menurut Tohardi dalam (Perkasa et al., 2023) indikator-indikator kepemimpinan, yaitu:

1. Komunikasi
2. Pengarahan
3. Memotivasi
4. Pengambilan keputusan

2.1.2. Emotional Intelligence

Emotional Intelligence atau kecerdasan emosional adalah kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain dalam berbagai situasi. Konsep ini berperan penting dalam membentuk interaksi sosial yang efektif, meningkatkan keterampilan kepemimpinan, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik. Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung lebih mampu mengendalikan stress, merespons tekanan dengan bijak, menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekitarnya. Faktor-faktor seperti stabilitas emosional, serta keterampilan komunikasi berkontribusi dalam pengembangan kecerdasan emosional seseorang, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan kesejahteraan dalam kehidupan pribadi maupun profesional.

2.1.2.1. Pengertian Emotional Intelligence

Kecerdasan emosional atau *emotional intelligence* mengacu pada kemampuan seseorang dalam mengenali serta memahami emosi diri sendiri maupun orang lain,

memotivasi diri, serta mengelola emosi dengan baik, baik secara personal maupun dalam interaksi sosial (Goleman, 2024). Kecerdasan emosional juga mencakup kemampuan untuk merasakan, memahami, dan bekerja secara efektif dengan emosi, di mana kepekaan emosional berfungsi sebagai sumber energi, informasi, serta membangun koneksi dan pengaruh yang lebih manusiawi (Yuda Pratama & Suhaeni, 2017). Menurut (Robbins & Judge, 2023) kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan seseorang untuk: 1) mengenali dan memahami emosi diri sendiri serta orang lain, 2) memahami arti dari emosi tersebut, dan 3) mengendalikan emosi tersebut dengan tepat. Dalam sebuah studi oleh *Career Builder*, para manajer mengungkapkan bahwa mereka lebih mengutamakan kecerdasan emosional dibandingkan kemampuan kognitif karena membantu mereka tetap tenang dalam situasi penuh tekanan, menyelesaikan konflik dengan lebih baik, berempati terhadap rekan kerja, serta mengelola emosi mereka secara selektif.

Menurut Hari Widyaishwara Utama Baktio (Shafa et al., 2022) Kecerdasan emosional (EQ) mencakup kemampuan dalam mengekspresikan perasaan, mengenali serta memahami emosi, serta mengelola dan mengendalikannya dengan baik. Kecerdasan emosional juga dapat diartikan sebagai kapasitas mental yang memungkinkan seseorang untuk memahami dan mengendalikan emosi diri sendiri maupun orang lain, sehingga dapat membantu mengelola perasaan secara lebih efektif. Pengertian tersebut sejalan dengan (Bradberry, 2023) kecerdasan emosional ialah kemampuan untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi dengan efektif guna meningkatkan kinerja dan hubungan interpersonal.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dipaparkan, kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) dapat disimpulkan sebagai kemampuan seseorang dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain dengan efektif. Kecerdasan emosional juga mencakup kapasitas untuk memotivasi diri sendiri, mengekspresikan perasaan dengan tepat, serta mengendalikan emosi dalam berbagai situasi, baik dalam kehidupan pribadi maupun interaksi sosial. Selain itu, kecerdasan emosional berperan dalam meningkatkan kinerja dan membangun interpersonal yang lebih baik. Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan, menyelesaikan konflik secara efektif, serta menunjukkan empati terhadap orang lain. Oleh karena itu, kecerdasan emosional menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan individu di lingkungan kerja maupun kehidupan sehari-hari.

2.1.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Emotional Intelligence*

Manusia dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu internal dan eksternal. Dalam hal ini, terdapat beberapa aspek yang berkontribusi terhadap *emotional intelligence*, faktor-faktor tersebut di antaranya menurut (Nasution et al., 2023):

1. Faktor Otak

Otak memiliki area khusus yang berperan dalam mengatur emosi, salah satunya adalah amigdala. Amigdala berfungsi sebagai pusat penyimpanan memori emosional dan bertindak sebagai mekanisme perlindungan yang dapat mengendalikan respons otak terhadap situasi tertentu. Tanpa adanya amigdala,

pengalaman emosional seseorang akan kehilangan makna dan tidak memiliki pengaruh dalam kehidupan

2. Faktor Keluarga

Keluarga merupakan lingkungan pertama yang membentuk pemahaman individu mengenai emosi, termasuk bagaimana cara mengenali, mengelola, dan menanggapi perasaan sendiri. Orang tua memiliki peran penting dalam perkembangan kecerdasan emosional anak, dimana menurut Goleman, lingkungan keluarga menjadi tempat awal dalam pembelajaran emosional. Proses yang terjadi melalui instruksi langsung dari orang tua kepada anak dan interaksi yang terjadi dalam hubungan keluarga.

3. Lingkungan Sekolah

Pada lingkungan Pendidikan, guru memiliki peran dalam membantu anak mengembangkan kecerdasan emosional. Dengan mengajarkan kepemimpinan serta metode pengajaran yang diterapkan oleh tenaga pendidik dapat berkontribusi dalam membentuk kemampuan siswa dalam mengelola emosi dengan baik.

2.1.2.3. Indikator pada Emotional Intelligence

Menurut (Goleman, 2024) kecerdasan emosional mencakup aspek emosi dalam perasaan dan pikiran seseorang, serta kondisi biologi dan psikologis yang mempengaruhi kecenderungan individu dalam bertindak. Tingkat kecerdasan emosional seseorang dapat diukur melalui lima indikator utama, yaitu:

1. Kesadaran akan emosi diri sendiri

Kemampuan mengenali dan memahami perasaan saat emosi muncul, serta menyadari dampaknya terhadap diri sendiri.

2. Pengendalian emosi diri

Kemampuan mengelola dan mengekspresikan perasaan secara tepat agar tercapai keseimbangan emosional.

3. Motivasi diri

Mencakup ketahanan dalam menghadapi tantangan, kemampuan menunda kepuasan, serta dorongan positif untuk mencapai tujuan.

4. Pemahaman terhadap emosi orang lain

Kemampuan mengenali perasaan dan kebutuhan orang lain, serta menunjukkan empati dalam interaksi sosial.

5. Membangun hubungan interpersonal

Mencerminkan kemampuan seseorang dalam menjalin dan mempertahankan hubungan yang baik guna mendukung kerja sama, kepemimpinan, dan keberhasilan bersama.

2.1.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang. Ketika seseorang merasa dihargai, memperoleh imbalan yang sesuai, dan memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, maka Tingkat kepuasan kerjanya

cenderung meningkat. Namun sebaliknya, ketidakpuasan dapat menyebabkan stress, penurunan motivasi, hingga berkurangnya produktivitas.

2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya. Menurut (Sinambela, 2019) pengertian kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh faktor internal, seperti usaha dan motivasi pribadi, serta faktor eksternal, seperti kondisi kerja dan imbalan yang diterima. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan individu dan realitas yang dialami dalam lingkungan kerja.

Dalam buku (Robbins & Judge, 2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif yang muncul terhadap pekerjaan, yang dihasilkan dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut. Mereka juga menjelaskan bahwa individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki pandangan dan perasaan positif terhadap pekerjaannya. Menurut Steers dan Porter (1996) karyawan sering kali bertindak sebagai pengamat pasif di lingkungan kerja mereka. Karyawan akan membentuk persepsi pribadi yang dapat memengaruhi pola pikir dan perilaku mereka di masa depan. Persepsi ini kemudian menjadi dasar untuk memberikan penilaian positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja. Karyawan dengan penilaian positif cenderung menunjukkan sikap yang positif, sedangkan karyawan dengan penilaian negatif akan mencerminkan sikap yang sebaliknya.

Berdasarkan definisi yang telah dipaparkan, kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai perasaan positif atau negatif yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Kepuasan kerja muncul dari penilaian terhadap aspek-aspek pekerjaan, seperti perlakuan yang adil, kondisi lingkungan kerja, pengawasan atasan, dan pengalaman langsung pegawai di tempat kerja. Pegawai yang merasa diperlakukan setara dan mendapatkan pengawasan yang baik dari pemimpin cenderung memiliki pandangan yang positif terhadap pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan loyalitas dan komitmen. Sebaliknya, persepsi negatif terhadap pekerjaan dapat menghasilkan sikap negatif, yang berdampak pada tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja mencerminkan kesesuaian antara harapan pegawai terhadap pekerjaannya dan realitas yang mereka alami di tempat kerja.

2.1.3.2. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Lee, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh perlakuan yang adil terhadap seluruh pegawai di tempat kerja dan kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini membuat karyawan merasa diperlakukan secara setara di bawah arahan pemimpin yang bertanggung jawab, sehingga mengurangi keinginan mereka untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Sementara itu, Chen menemukan bahwa pengawasan yang baik dari atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya mampu menumbuhkan loyalitas dan komitmen tinggi terhadap perusahaan tempat mereka bekerja (Sudiyani & Ria Sawitri, 2022).

Teori dua faktor yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg, dengan merujuk pada teori kebutuhan Maslow, menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak hanya

bergantung pada pemenuhan kebutuhan semata. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh persepsi individu atau kelompok pekerja terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja, yang dilihat melalui dimensi yang berbeda seperti yang dijelaskan oleh Herzberg. Dengan demikian, pegawai dalam pekerjaannya dapat mengalami berbagai kombinasi hasil yang menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi atau tingkat ketidakpuasan kerja yang rendah (Sinambela, 2019). Menurut Gilmer dalam As'ad dalam (Sinambela, 2019), terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut.

1. Kemampuan untuk berkembang: Adanya peluang bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman selama bekerja.
2. Kemampuan kerja: Kondisi kerja yang aman memberikan kenyamanan dan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Gaji: Umumnya menjadi sumber ketidakpuasan, karena jarang ada pegawai yang merasa puas sepenuhnya dengan jumlah gaji yang diterima.
4. Perusahaan dan manajemen: Situasi dan kondisi kerja yang stabil dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Pengawasan (*supervise*): Dianggap sebagai figure penting yang berperan dalam memberikan arahan dan dukungan kepada pegawai.
6. Faktor intrinsik dari pekerjaan: Sifat dan atribut pekerjaan, seperti tingkat kesulitan dan kebanggaan dalam menyelesaikan tugas, mempengaruhi kepuasan.
7. Kondisi kerja: meliputi lingkungan fisik seperti ventilasi, pencahayaan, dan fasilitas kerja lainnya.

8. Aspek sosial: Hubungan interpersonal yang baik di tempat kerja berkontribusi pada rasa puas atau tidak puas.
9. Komunikasi: Interaksi yang baik antara pegawai dan manajemen, termasuk pengakuan atas pendapat dan prestasi, meningkatkan kepuasan kerja.
10. Fasilitas: Penyediaan fasilitas seperti asuransi, cuti, dana pension, dan perumahan mendukung kepuasan pegawai.

2.1.3.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Luthans et al., 2021) terdapat beberapa indikator-indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Aspek utama yang mempengaruhi kepuasan kerja berasal dari tugas atau tanggung jawab yang dilakukan pegawai.

2. Gaji

Kompensasi, termasuk gaji dan upah, merupakan faktor penting dalam kepuasan kerja, meskipun sifatnya kompleks dan melibatkan berbagai pertimbangan

3. Promosi

Kesempatan untuk naik jabatan dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja, meskipun dampaknya berbeda bagi setiap individu tergantung pada bentuk promosi yang diberikan.

4. Pengawasan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, terutama dalam hal perhatian terhadap pegawai dan keterlibatan

mereka dalam pengambilan keputusan.

5. Rekan kerja

Lingkungan kerja yng didukung oleh rekan kerja yang koperatif dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena adanya dukungan, bantuan, dan rasa kebersamaan dalam tim.

6. Kondisi kerja

Faktor lingkungan kerja, seperti kenyamanan dan keamanan, berperan dalam menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai. Jika kondisi kerja mendukung, maka potensi munculnya ketidakpuasan kerja dapat diminimalkan.

2.1.4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai tingkat efektivitas dan efisiensi individu dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab di lingkungan kerja. Berbagai faktor seperti keterampilan, motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan kondisi lingkungan kerja berperan dalam membentuk kualitas kinerja seseorang. Pegawai yang menunjukkan kinerja yang tinggi bisanya lebih produktif, inovatif, dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Jika kinerja menurun, hal ini berdampak pada operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu evaluasi strategi pengembangan karyawan menjadi langkah penting dalam meningkatkan daya saing dan keberhasilan organisasi.

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2020). Pengertian dari Mangkunegara serupa dengan (Hasibuan, 2023) yang mengatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu tertentu.

(Robbins & Judge, 2023) dalam buku berjudul “*Organizational Behaviour*” Kinerja dapat diartikan sebagai hasil penilaian terhadap pekerjaan individu yang dibandingkan dengan standar atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Selanjutnya, menurut (Fahmi, 2016) kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi, baik yang berorientasi pada profit maupun non-profit, dalam jangka waktu tertentu. Pengertian lainnya, kinerja adalah proses atau hasil kerja yang dicapai pegawai melalui berbagai aspek dan tahapan yang harus dilalui. Tujuan dari proses ini adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, kinerja mencerminkan sejauh mana sebuah organisasi bergerak kearah yang tepat atau hanya stagnan (Umar & Norawati, 2022).

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dipaparkan, kinerja pegawai dapat disimpulkan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja juga dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan pegawai serta bertujuan untuk meningkatkan produktivitas individu maupun organisasi. Selain itu, kinerja juga mencerminkan sejauh mana tujuan organisasi tercapai, baik dalam orientasi profit maupun non-profit.

2.1.4.2. Faktor – faktor Kinerja Pegawai

Menurut (Sutrisno, 2020) terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai, di antaranya sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi: baik buruknya kinerja dapat diukur berdasarkan efektivitas dan efisiensi. Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sementara efisiensi menunjukkan apakah kepuasan yang dirasakan dalam proses pencapaian tujuan tersebut, tanpa memandang apakah pekerjaan itu efektif atau tidak.
2. Otoritas dan tanggung jawab: dalam organisasi yang terstruktur dengan baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan secara jelas tanpa tumpang tindih. Setiap individu memahami hak dan tanggung jawabnya masing-masing yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kejelasan dalam wewenang dan tanggung jawab ini berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.
3. Disiplin: mencerminkan sikap hormat dan kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan ketentuan organisasi. Hal ini mencakup ketaatan terhadap perjanjian kerja yang telah disepakati antara perusahaan dan pegawai, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja secara keseluruhan.
4. Inisiatif: berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas individu untuk mengemukakan ide-ide yang relevan dengan tujuan organisasi. Inisiatif ini sebaiknya diapresiasi atau diberi tanggapan positif oleh atasan, terutama jika ide-ide tersebut mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.3. Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai. Menurut John Miner dalam (Fahmi, 2016) ada dimensi yang menjadi tolak ukur, yaitu

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam bekerja
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

2.1.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan penting yang digunakan oleh penulis dalam menyusun dan merancang penelitian ini. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baru yang orisinal dan memiliki nilai tambah dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang yang dikaji.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nomor	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Junaidi Amanda Pasaribu, 2021, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Badiri	Variabel Y (Kinerja Pegawai) Variabel X (Kepemimpin an)	Variabel X (Motivasi) Variabel X (Komunikasi) Variabel X (Lingkungan Kerja) Subjek penelitian	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal <i>JUDICIOUS-</i> Vol. 2, No. 1 https://doi.org/10.37010/jdc.v2i1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kabupaten Tapanuli Tengah				
2	Tiswanti Ayunasrah, Ratnawati, Rahma Diana, Ansari, 2022, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah	Variabel Y (Kinerja Pegawai) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (Lingkungan Kerja) Subjek penelitian	Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial yang memperlemah pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal JUIIM Vol. 4, No. 1, ISSN: e-ISSN 2809-9419; p- ISSN 2809- 9400 https://jurnal.ugp.ac.id/index.php/juiim
3	Tomy Raka Panuntun, Asep Kurniawan, 2024, <i>The Influence of Job Stress and Job Insecurity on Turnover Intention Mediated by Job Satisfaction (Study on Textile Companies in the Bonded Area of Cimahi City)</i>	Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (Stress Kerja) Variabel X (Job Insecurity) Variabel Y (Turnover Intention)	Kepuasan Kerja berpengaruh negative signifikan pada <i>Turnover Intention</i> dan memediasi pengaruh Stress Kerja dan Job Insecurity pada <i>Turnover Intention</i>	<i>Management Studies and Entrepreneurs hip Journal</i> , Vol. 5, No. 1, 2024: 3061- 3077 http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej
4	Ni Nyoman Sudiyaini, Ni Putu Yuliana Ria Sawitri, 2022, Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kepemimpin an) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (Lingkungan Kerja) Subjek Penelitian	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan serta memediasi	Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium, Vol. 8, No. 2 (2022), hlm. 260-275 E-ISSN: 2723-1704; P- ISSN: 2443- 3934 https://doi.org/10.47329/jur

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	DPRD Kabupaten Gianyar			pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	<i>nal_mbe.v8i2.</i> <i>951</i>
5	Gerald Indira Ramadhan, Intan Ratnawati, 2022, Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor PT <i>Bess Finance</i> Cabang Semarang)	Variabel Y (Kinerja Pegawai) Variabel X (Kecerdasan Emosional)	Variabel Z (Komitmen Afektif) Subjek Penelitian	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>Diponegoro</i> <i>Journal of</i> <i>Management,</i> Vol. 11, No. 4 (2022) ISSN Online: 2337-3792 <a href="http://ejournal-
s1.undip.ac.id
/index.php/db
r">http://ejournal- s1.undip.ac.id /index.php/db r
6	Novi Widyanti Ula, 2020, Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan Divisi Produksi PT. IKSG	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kecerdasan Emosional) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Subjek penelitian	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja memediasi Kecerdasan Emosional dan Kinerja Karyawan	Jurnal Ilmu Manajemen (JIM) Vol. 8, No. 2, (2020), Universitas Negeri Surabaya ISSN: 2549- 192X https://ejournal.unesa.ac.id /index.php/jim /article/view/31277
7	Ramadhanty, Farah Aulia, Muafi, 2023, <i>The</i> <i>Effect of</i> <i>Emotional</i> <i>Intelligence and</i>	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kecerdasan Emosional)	Variabel X (<i>Mental</i> <i>Health</i>) Subjek Penelitian	Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap	Jurnal <i>Tadbir:</i> <i>Jurnal Studi</i> <i>Manajemen</i> <i>Pendidikan,</i> Vol. 24, No. 1, Juli (2023),

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Mental Health Towards Employee Performance Mediated by Job Satisfaction</i>	Variabel Z (Kepuasan Kerja)		Kepuasan Kerja	ISSN: 2655-2196 DOI: 10.35917/tb.v24i1.357
8	Nur Azizah Sabir, Andi Aulia, Nadiah Fauziah, Riska Wulandari, Muhammad Kasran, 2023, Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Personil Polres Kota Palopo	Variabel Y (Kinerja Pegawai) Variabel X (Kecerdasan Emosional)	Variabel X (Kecerdasan Spiritual) Variabel Z (Motivasi Kerja) Subjek Penelitian	Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja personil Polres	Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah Vol. 6, No. 1, Januari 2023 E-ISSN: 2599-3410; P-ISSN: 2614-2359 https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1025
9	Didin Hikmah Perkasa, Ceci Arbaina, Setiyo Purwanto, Ovi Hamidah, Achmad Tarmiji, 2023, Pengaruh Kedisiplinan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang DKI Jakarta	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kepemimpinan)	Variabel X (Kedisiplinan) Variabel X (Lingkungan Kerja) Subjek Penelitian	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>Agility: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia</i> Vol. 1, No. 2, Agustus 2023 E-ISSN: 2987-7911 https://lenteramusa.id/
10	Friska Simanjuntak, Achmad Tarmizi, Didin Hikmah Perkasa, 2023, Pengaruh	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kepemimpinan)	Variabel X (Disiplin Kerja) Variabel X (Lingkungan Kerja)	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap	Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol. 1, No. 7, Agustus 2023

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Antilope Madju Puri Indah)		Subjek Penelitian	Kinerja Karyawan	E-ISSN: 2986-6340 https://doi.org/10.5281/zenodo.8186979
11	Adzansyah, Achmad Fauzi, Ivanida Putri, Nurul Afni Fauziah, Salma Klarissa, Vivi Bunga Damayanti, 2023, Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja)	Variabel Y (Kinerja Pegawai) Variabel X (Kecerdasan Emosional)	Variabel X (Pelatihan) Variabel X (Motivasi Kerja) Subjek Penelitian	Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	JIMT (DinastiRev), Vol. 4, No. 4, Maret 2023 E-ISSN: 2686-4924, P- ISSN: 2688- 5246 https://doi.org/10.31933/jim.t.v4i4
12	Mansur, Edi Jusriadi, Muchriady Muchran, 2023, Pengaruh <i>Self Efficacy</i> , Penguasaan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	Variabel Y (Kinerja Pegawai) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (<i>Self Efficacy</i>) Variabel X (Penguasaan Teknologi Informasi) Subjek Penelitian	Kepuasan kerja memediasi pengaruh dua variabel X terhadap Kinerja Pegawai	HUMANTEC H: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia, Vol. 2, No. 9, Juli 2023 E-ISSN: 2809-1612, P- ISSN: 2809- 1620 https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6045900/?view=garuda

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
13	Yurike Novianty, Indarto, Yuli Budiati, 2024, <i>The Effect of Mastery of Information Technology and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study at the Regional Secretariat of Semarang City)</i>	Variabel Y (Kinerja Pegawai) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (Penguasaan Teknologi Informasi) Variabel X (Motivasi Kerja) Subjek Penelitian	Kepuasan kerja memediasi pengaruh dua variabel X terhadap Kinerja Pegawai	<i>Management Studies and Entrepreneurs hip Journal</i> , Vol. 5, No. 2, 2024: 5371-5380 http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej
14	Prisda Fitra, Elfiswandi, Lusiana, 2024, <i>Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Solok</i>	Variabel X (Kecerdasan Emosional)	Variabel X (Kompetensi) Variabel Z (Motivasi Kerja) Variabel Y (Produktivitas Kerja Pegawai) Subjek Penelitian	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja Pegawai	<i>Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business</i> : Vo. 4, No. 5, 2024, hlm. 1847-1857 P-ISSN: 2808-2443; E-ISSN: 2808-2222 http://doi.org/10.54373/ifije.v4i5.1845
15	Muhammad Ridwan, Donard Games, Hendra Lukito, 2024, <i>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang</i>	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kecerdasan Emosional) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (Kepemimpinan Transformasional) Subjek Penelitian	Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Kepuasan	Ranah Research: <i>Journal of Multidisciplinary Research and Development</i> , Vol. 6, No. 6, September 2024, E-

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Transco Energi Utama Kabupaten Pesisir Selatan			Kerja memediasi pengaruh Kepemimpinan transformasion al terhadap Kinerja Karyawan	ISSN: 2655- 0865 https://doi.org /10.38035/rrj. v6i6.1163
16	Feny Febrina Winandar, I Ketut R. Sudiarditha, dewi Susita, 2022, Pengaruh Budaya Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT. Matahari Departement Store Tbk.	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kecerdasan Emosional) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (Budaya Kerja) Subjek Penelitian	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal E-Bis (Ekonomi- Bisnis), Vol. 5, No. 1, 2022, hlm. 83-99 P-ISSN: 2580-2062; E-ISSN: 2622-3368
17	Putra, I Made Adnyana, Surya, Ida Bagus Ketut, 2020, Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Toyota Auto 2000 Denpasar	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel Z (Kepuasan Kerja)	Variabel X (Kepemimpina n Transformasion al) Subjek Penelitian	Kepuasan kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasion al terhadap kinerja karyawan.	E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 9, No. 2, 2020 https://doi.org /10.24843/EJ MUNUD.202 0.v09.i02.p01
18	Juli Prastyorini, Nur Widyawati, Indriana Kristiawati, 2024, Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kepemimpin an	Subjek Penelitian	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan	Jurnal Baruna Horizon, Vol. 7, No. 1, Juni 2024 E-ISSN: 2622-2175; P-

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Anugerah Tirta Samudra	Variabel Z (Kepuasan Kerja)		Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja memediasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	ISSN: 2621- 0592
19	Rahyono, Apip Alansori, 2021, Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung)	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kepemimpin an)	Variabel X (Komunikasi) Subjek Penelitian	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 3, No. 1, Juli 2021 P-ISSN: 2715-0127; E-ISSN: 2715-0135
20	Danang Nugroho, Cindy Fitria, Galang Ramadhan, Riska Rahayu, 2024, Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan	Variabel Y (Kinerja Karyawan) Variabel X (Kepemimpin an)	Subjek Penelitian	Kepemimpinan secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik (JMIA), Vol. 1, No. 3, Juni 2024 E-ISSN: 3032-7377; P- ISSN: 3032- 7385

2.2. Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan berperan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia melalui strategi yang mendorong peningkatan kepuasan kerja, loyalitas pegawai, serta komitmen organisasi (Dessler, 2020). Indikator Kepemimpin menurut Tohardi mencakup kemampuan komunikasi, pengarahan, motivasi, dan pengambilan keputusan. Pada penelitian ini menjelaskan sejauh mana kepemimpinan di UPTD Puskesmas Gunung Tanjung berpengaruh pada kinerja pegawai. Pemimpin yang memberikan

arahan jelas, membangun komunikasi dengan baik, dan memotivasi pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan kepemimpinan tidak hanya tentang pengambilan keputusan strategis tetapi juga mencakup hubungan interpersonal, apresiasi, serta budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Perkasa et al., 2023), (Prastyorini et al., 2024).

Faktor lain seperti kecerdasan emosional juga memegang peran penting dalam mendukung kinerja pegawai. Kecerdasan emosional mencakup kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain dalam berbagai situasi kerja (Goleman, 2024). Menurut (Fahmi, 2016), kecerdasan emosional memungkinkan pegawai dan pimpinan untuk menjalin hubungan interpersonal yang harmonis, berkomunikasi secara efektif, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pada penelitian (Sabir et al., 2023), ditemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, terutama dalam menghadapi tekanan kerja dan tuntutan organisasi. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ula, 2020) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Semakin baik kemampuan seseorang dalam mengontrol emosinya, maka semakin mudah baginya untuk menyesuaikan diri dalam berbagai situasi, termasuk di lingkungan kerja, sehingga dapat menikmati pekerjaannya dengan lebih maksimal serta menjalin kerja sama yang harmonis dengan rekan satu tim.

Kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2023) adalah perasaan positif yang

muncul terhadap pekerjaan, yang dihasilkan dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut, dan individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki pandangan dan perasaan positif terhadap pekerjaannya juga. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan semangat kerja yang tinggi, loyalitas terhadap organisasi, serta hasil kerja yang optimal. Indikator dari kepuasan kerja. Indikator kepuasan kerja menurut (Luthans, 2021) mencakup pekerjaan itu sendiri, gaji yang diberikan, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja. Dalam perannya sebagai mediasi, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan memperkuat hubungan dengan peningkatan kinerja, sementara kecerdasan emosional yang baik memungkinkan pegawai mengelola tekanan kerja dan beradaptasi dengan lingkungan kerja, sehingga mereka lebih puas dalam berkerja dan mampu meningkatkan kinerjanya (Prastyorini et al., 2024) (Winandar et al., 2021).

Kinerja pegawai menurut (Mangkunegara, 2020) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Adapun indikator kinerja menurut John Miner dalam (Fahmi, 2016) meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, penggunaan waktu dalam bekerja, dan kerja sama dengan orang lain dalam bekerja. Apabila kinerja pegawai mengalami

penurunan dan tidak segera ditangani, maka dampaknya tidak hanya dirasakan oleh individu itu sendiri berupa rendahnya motivasi dan rendahnya kepuasan kerja. Kinerja yang rendah juga dapat mempengaruhi pencapaian target organisasi, menurunkan produktivitas, serta menghambat efektivitas operasional secara keseluruhan. Penelitian ini berfokus pada bagaimana kepemimpinan dan kecerdasan emosional sebagai variabel independen dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kepemimpinan yang baik diharapkan mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang efektif, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Kecerdasan emosional juga membantu pegawai dalam mengelola emosinya, menyesuaikan dengan dinamika kerja, dan memperkuat hubungan interpersonal. Kepuasan kerja berperan dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang dapat dibangun dalam penelitian ini yaitu:

H1: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H2: *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

H4: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kepemimpinan dan *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Pegawai