

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka adalah pembahasan tentang variabel-variabel utama dalam penelitian ini, yaitu kompensasi, kecerdasan emosional, dan kepuasan kerja. Bagian ini akan menguraikan definisi dan penjelasan mendalam mengenai setiap variabel, dimulai dengan manajemen sumber daya manusia sebagai dasar untuk memahami variabel-variabel tersebut.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pengevaluasian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan hubungan dan peran tenaga kerja yang dilakukan oleh professional SDM dan manajer guna mengoptimalkan pengelolaan lima aspek utama (5M) secara efektif dan efisien, sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Tanjung, 2020: 1). Manajemen sumber daya manusia berperan dalam memastikan bahwa tenaga kerja dikelola dengan baik agar dapat berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan manusia sebagai tenaga kerja sehingga semua kemungkinan fisik dan mental yang tersedia

bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain (Kristanti et al., 2023: 25). Manajemen sumber daya manusia tidak hanya mengelola tenaga kerja secara operasional, tetapi juga memastikan bahwa mereka dapat berkembang dan bekerja secara efektif melalui strategi yang tepat.

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bagian dari manajemen umum selain dari manajemen pemasaran, keuangan dan produksi yang menggunakan karya, karsa dan cipta manusia melalui akal, perasaan, pengetahuan dan keterampilan manusia dalam proses pelaksanaannya sehingga faktor-faktor lainnya seperti teknologi dan modal peranannya tidak terlalu dominan (Seto et al., 2023: 1). Manajemen sumber daya manusia menempatkan manusia sebagai faktor utama dalam organisasi, di mana pengelolaan tenaga kerja yang baik menjadi kunci untuk mencapai keberhasilan dan tujuan perusahaan.

Dari berbagai pengertian manajemen sumber daya manusia, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, yang bertujuan untuk mengelola potensi tenaga kerja secara efektif dan efisien melalui pengelolaan berbagai aspek guna mencapai tujuan perusahaan dengan memanfaatkan kemampuan manusia secara maksimal.

2.1.1.2 Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut (Seto et al., 2023: 6).

1. Pengadaan,

Pengadaan merupakan suatu kegiatan organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk menyediakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, yang mencakup penentuan jumlah kebutuhan dan kualifikasi tenaga kerja yang diperlukan. Pada kegiatan pengadaan mengandung beberapa unsur kegiatan lainnya yaitu: penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi pegawai dan penempatan.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui beberapa kegiatan seperti pendidikan, pelatihan dan kegiatan percobaan atau training.

3. Kompensasi

Fungsi kompensasi ialah semua jenis penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai imbal jasa untuk kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Dalam manajemen sumber daya manusia, kompensasi berperan untuk memberikan dorongan kepada pegawai agar dapat bekerja secara maksimal dan menjadi nilai tawar perusahaan atau organisasi dalam perekrutan karyawan.

4. Integrasi

Fungsi integrasi adalah fungsi yang menyelaraskan antara kepentingan pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi atau perusahaan terutama pegawai. Dalam fungsi ini, diharapkan tercapai keselarasan antara kepentingan individu pegawai, manajemen, organisasi atau perusahaan, serta pihak eksternal seperti masyarakat agar mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

5. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah fungsi lanjutan setelah keempat fungsi operasional seperti pengadaan, pengembangan dan kompensasi berjalan dengan baik. Pada fungsi ini, perusahaan berupaya untuk mempertahankan pegawai yang mempunyai sikap dan etos kerja yang dianggap bermanfaat bagi perusahaan.

6. Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja (PHK) proses di mana perusahaan mengakhiri perjanjian kerja dengan karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa alasan seperti kinerja atau perilaku karyawan yang tidak sesuai dengan kebijakan perusahaan atau faktor lain yang menyebabkan karyawan tidak dapat melanjutkan hubungan kerja.

2.1.2 Kompensasi

Setiap karyawan memiliki kebutuhan hidup yang harus dipenuhi untuk mendukung kesejahteraan mereka. Kompensasi dapat diartikan secara luas sebagai besarnya imbalan yang diberikan atas pengorbanan atau jasa yang diberikan oleh pihak lain kepada perusahaan, jadi tidak hanya terbatas pada gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan saja. Dengan memberikan kompensasi yang sesuai, karyawan akan merasa lebih dihargai dan terdorong untuk mencapai tujuan mereka.

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah suatu bentuk imbal jasa atau penghargaan yang diberikan kepada individu karena telah melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu yang ditugaskannya atau telah mencapai suatu standar atau target

yang ditetapkan (Seto et al., 2023: 157). Kompensasi tidak hanya berupa penghargaan atas penyelesaian pekerjaan, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan terhadap hasil dari kinerja, dedikasi, dan kontribusi yang mereka berikan.

Kompensasi adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen yang harus dilakukan oleh perusahaan atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh tenaga kerja berdasarkan kinerja maupun kontribusi yang dilakukan tenaga kerja tersebut terhadap suatu perusahaan, dimana dalam pemberian kompensasi bisa bersifat langsung maupun tidak langsung (Nainggolan et al., 2022: 80). Sistem kompensasi yang efektif harus menciptakan keadilan bagi tenaga kerja dan perusahaan, di mana karyawan merasa kompensasi yang diterima sebanding dengan tanggung jawabnya, sementara perusahaan menilai kontribusi karyawan sesuai dengan kompensasi yang diberikan.

Kompensasi adalah sistem penghargaan yang diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan serta mempertahankan karyawan berkualitas tinggi, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan. (Setyawasih et al., 2023: 124). Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan loyalitas karyawan serta mendukung produktivitas mereka dalam bekerja.

Dari beberapa pengertian kompensasi yang dipaparkan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atau penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas upaya, kinerja, dan kontribusi yang telah mereka berikan untuk mendukung kesuksesan perusahaan. Kompensasi ini bisa berupa penghargaan langsung atau tidak langsung, yang

bertujuan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan mendorong mereka untuk mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan.

2.1.2.2 Asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus disusun berdasarkan prinsip keadilan dan kelayakan serta memperhatikan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Prinsip keadilan dan kelayakan ini perlu mendapatkan perhatian khusus agar kompensasi yang diberikan sesuai dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. (Seto et al., 2023: 162).

1. Asas Adil

Besaran kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus sesuai dengan jenis pekerjaan, prestasi kerja, beban kerja, risiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan pekerjaan, serta memenuhi persyaratan lainnya. Dalam hal ini, asas keadilan bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama rata jumlah bilangannya atau disetarakan antara satu dengan yang lain tetapi sebagai dasar untuk mengevaluasi, memperlakukan, memberi penghargaan atau hukuman kepada setiap karyawan. Dengan menerapkan asas adil, diharapkan akan tercipta suasana kerja yang baik, semangat kerja yang tinggi, tingkat disiplin yang baik, loyalitas yang kuat, dan stabilitas karyawan yang lebih baik.

2. Asas layak dan wajar

Besaran kompensasi yang diterima karyawan seharusnya memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup sesuai dengan tingkat normatif yang ideal. Ukuran dari kata layak dan wajar ini sangatlah bersifat relatif. Besaran kompensasi

dapat ditentukan berdasarkan batas upah minimum yang telah ditetapkan oleh pemerintah terkait dan kondisi eksternal yang konsisten di pasar tenaga kerja. Manajer personalia diharuskan untuk terus memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan kondisi eksternal konsistensi yang berlaku. Hal ini penting untuk menjaga lingkungan kerja yang positif yang memungkinkan perusahaan menghindari demonstrasi serikat buruh karena terjadi ketidakpuasan kompensasi dan lain-lainnya.

2.1.2.3 Jenis Kompensasi

Pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawannya dibagi dalam dua kategori yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (Nainggolan et al., 2022).

1. Kompensasi langsung (*direct compencation*)
 - a. Gaji, adalah imbalan yang diberikan secara rutin kepada karyawan dengan kepastian jumlah yang telah ditetapkan.
 - b. Upah, adalah imbalan yang diberikan kepada pekerja harian sesuai dengan kesepakatan dalam perjanjian kerja, dimana jumlahnya dapat bervariasi tergantung pada hasil kerja yang dicapai.
 - c. Insentif, penghargaan langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kinerjanya yang melebihi standar yang telah ditetapkan.
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)

Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan kepada seluruh karyawan sebagai bentuk upaya meningkatkan kesejahteraan

para tenaga kerjanya. Kompensasi ini dapat berupa asuransi, tunjangan, uang pensiun, fasilitas dan lain-lain.

2.1.2.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompensasi

Beberapa faktor yang dapat memengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya antara lain sebagai berikut (Kristanti et al., 2023: 167).

1. Peraturan ketenagakerjaan

Peraturan perundang-undangan terkait ketenagakerjaan dan peraturan pemerintah lainnya yang mengatur besaran kompensasi (upah) merupakan hal utama yang harus diperhatikan perusahaan. Hal ini karena ketentuan ini merupakan peraturan hukum yang harus dipatuhi oleh seluruh perusahaan di setiap negara.

2. Jenis dan sifat pekerjaan

Jenis pekerjaan yang mempunyai karakteristik khusus (spesialisasi) cenderung mempunyai kompensasi yang lebih besar, karena keterampilan yang dibutuhkan tidak sama dengan pekerjaan seperti pada umumnya.. Sifat pekerjaan seperti pekerjaan yang beresiko tinggi, maka kompensasi yang diberikan akan lebih tinggi dibandingkan dengan pekerjaan beresiko rendah.

3. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Keseimbangan antara penawaran dan permintaan tenaga kerja juga cenderung dapat memengaruhi besar kecilnya nilai kompensasi yang ditawarkan perusahaan. Ketika jumlah angkatan kerja yang tersedia (penawaran) jauh lebih besar daripada jumlah pekerja yang dibutuhkan (permintaan), maka perusahaan

cenderung akan memberikan kompensasi yang lebih rendah karena jumlah tenaga kerja yang jauh lebih banyak melebihi jumlah ketersediaan lapangan pekerjaan, karena tenaga kerja biasanya cukup bersedia untuk diterima kerja meski dengan nilai kompensasi yang lebih rendah dari standar umumnya.

4. Produktivitas kerja karyawan

Perusahaan harus mempertimbangkan produktivitas kerja karyawan dalam menentukan besarnya kompensasi (insentif) yang akan diberikan kepada karyawan. Produktivitas kerja karyawan yang tinggi berkontribusi terhadap perkembangan perusahaan, baik dari aspek penjualan ataupun dari aspek lainnya.

5. Biaya hidup

Biaya hidup apabila bekerja di kota atau daerah tertentu wajib diperhitungkan oleh perusahaan dalam menentukan besarnya standar kompensasi yang akan diberikan, meskipun kadang hal ini juga sudah masuk pertimbangan pemerintah dalam Keputusan penentuan standar upah minimum pekerja suatu kota atau wilayah. Dengan terpenuhinya kebutuhan hidup (biaya hidup) karyawan, maka karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan dapat mencegah peningkatan angka turnover.

6. Kondisi perekonomian nasional

Kondisi perekonomian nasional memengaruhi penentuan besaran kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan. Apabila kondisi perekonomian suatu wilayah sedang tidak baik atau menurun, maka kelangsungan hidup suatu

perusahaan akan terpengaruh sehingga kinerja perusahaan dapat menurun dan besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dapat berkurang.

2.1.2.5 Indikator Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam menentukan kompensasi untuk karyawan. Beberapa indikator kompensasi antara lain sebagai berikut (Zunaidah et al., 2019: 9).

1. Gaji, adalah hak karyawan atas imbalan yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang dari perusahaan yang ditetapkan dan dibayarkan sesuai dengan kontrak kerja, kesepakatan, atau ketentuan perundang-undangan.
2. Insentif, adalah imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar tertentu.
3. Tunjangan, adalah setiap tambahan benefit yang diberikan kepada karyawan, seperti penggunaan kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan, dan program pembelian saham.
4. Fasilitas, adalah segala sesuatu yang ada dalam suatu perusahaan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan dan dipergunakan serta dipergunakan oleh pegawai untuk kelancaran kelancaran kerja.

2.1.3 Kecerdasan Emosional

Perusahaan membutuhkan karyawan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan untuk mengenali, memahami, mengelola, dan menggunakan emosi secara efektif dalam berbagai situasi. Kecerdasan emosional

memungkinkan individu untuk menyadari perasaan diri sendiri dan orang lain, sehingga dapat beradaptasi dan merespons situasi dengan lebih baik.

2.1.3.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengekspresikan emosi secara tepat, serta memanfaatkan informasi emosional tersebut dalam proses pengambilan keputusan (Suryaningsih et al., 2024: 17). Kecerdasan emosional mencakup kemampuan untuk menyadari perasaan sendiri serta perasaan orang lain, sehingga individu dapat menyesuaikan diri dan merespon lingkungan dengan cara yang tepat.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali, mengungkapkan dan mengelola emosi, baik emosi yang berasal dari diri sendiri maupun orang lain dengan cara yang membangun, yang mempromosikan kerja sama sebagai tim yang mengacu pada produktifitas dan bukan pada konflik (Silaen et al., 2021: 127). Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan dan tidak berlebihan dalam mencari kesenangan, mengatur suasana hati serta memastikan bahwa stres tidak menghalangi kemampuan untuk berpikir dan berempati.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan manusia untuk memahami, menggunakan, dan mengelola emosi mereka dengan cara yang bermanfaat untuk mengurangi stres, berkomunikasi secara efektif, berempati dengan orang lain, mengatasi kesulitan, dan menyelesaikan konflik (Doho et al., 2023: 180). Kemampuan individu dalam mencapai suatu tujuan yang dipengaruhi oleh tuntutan

dan tekanan lingkungan mencakup keterampilan dalam mengelola emosi diri sendiri dan orang lain, beradaptasi dengan berbagai situasi, membuat keputusan yang bijak, menjalin hubungan yang baik, serta menghadapi tekanan dan perubahan secara positif.

Dari beberapa pengertian kecerdasan emosional yang dipaparkan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu untuk mengidentifikasi, memahami, mengendalikan, dan mengekspresikan emosi, baik yang dirasakan oleh diri sendiri maupun orang lain yang diterapkan secara positif dalam proses pengambilan keputusan, berkomunikasi dengan efektif, mengatasi stres, menyelesaikan konflik, serta mengembangkan rasa empati terhadap orang lain.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kecerdasan Emosional

Faktor yang memengaruhi kecerdasan emosional antara lain sebagai berikut (Silaen et al., 2021: 136).

1. Faktor internal

Faktor internal adalah apa yang ada dalam diri individu yang memengaruhi kecerdasan emosionalnya. Faktor internal ini memiliki dua sumber yaitu segi jasmani dan segi psikologis. Segi jasmani adalah faktor fisik dan kesehatan individu, apabila fisik dan kesehatan seseorang dapat terganggu dan dapat dimungkinkan memengaruhi kecerdasan emosionalnya. Segi psikologis mencakup didalamnya pengalaman, perasaan, kemampuan berpikir, dan motivasi.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah rangsangan dan lingkungan dimana kecerdasan emosional berlangsung. Faktor eksternal mencakup:

1. Rangsangan itu sendiri, dimana kejenuhan rangsangan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan seseorang dalam menerapkan kecerdasan emosional tanpa adanya distorsi.
2. Lingkungan atau situasi khususnya yang mendasari proses kecerdasan emosional. Objek lingkungan yang mendasari proses tersebut merupakan sesuatu yang sulit untuk dipisahkan.

2.1.3.3 Indikator Kecerdasan Emosional

Lima kecakapan dasar yang menjadi indikator kecerdasan emosional antara lain sebagai berikut (Silaen et al., 2021: 141).

- a. Kesadaran diri, adalah kemampuan untuk mengetahui apa yang kita rasakan pada saat tertentu dan memanfaatkannya untuk membuat keputusan yang tepat bagi diri sendiri dengan memiliki pandangan yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.
- b. Pengaturan diri, adalah kemampuan mengelola emosi dengan cara yang memberikan pengaruh positif dalam melaksanakan tugas, peka terhadap perasaan diri, mampu untuk menunda kepuasan hingga tujuan tercapai, serta mampu pulih kembali setelah menghadapi tekanan emosional.
- c. Motivasi, adalah kemampuan untuk memanfaatkan hasrat yang mendalam dalam diri untuk mendorong kita mencapai tujuan, mengambil inisiatif,

bertindak secara efektif, serta tetap bertahan meskipun menghadapi kegagalan dan kekecewaan.

- d. Empati, adalah kemampuan untuk merasakan perasaan orang lain, memahami sudut pandang mereka, membangun hubungan saling percaya dan beradaptasi dengan berbagai macam orang.
- e. Keterampilan sosial, adalah kemampuan untuk mengelola emosi dengan baik dalam berinteraksi dengan orang lain, cermat dalam membaca situasi dan jaringan sosial, serta mampu berinteraksi secara efektif dengan menggunakan keterampilan keterampilan ini untuk memengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan konflik dan untuk bekerja dalam tim.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan, yang berkaitan dengan perasaan positif atau negatif terhadap pekerjaan, tugas, lingkungan kerja, hubungan antar rekan, dan penghargaan yang diterima. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih berkomitmen, antusias, dan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan, serta berkontribusi pada terciptanya budaya kerja yang positif dan membantu mempertahankan karyawan berkualitas.

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai pemikiran dan pernyataan sikap emosional yang menggambarkan tingkat perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka, maupun perasaan positif-negatif berdasarkan hasil penilaian kognitif, afektif,

dan evaluasi yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya (Kristanti et al., 2023: 188).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2020: 193). Kepuasan kerja mengacu pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dapat bersifat positif atau negatif, tergantung pada bagaimana mereka menilai dan merasakan pengalaman serta kondisi kerja yang dihadapi.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan, sikap seseorang baik sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya dan terjadi apabila kebutuhan individu itu sudah terpenuhi atau belum terpenuhi (Naninsih et al., 2023: 226). Penilaian karyawan terhadap pekerjaannya dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan pribadi mereka dan mempengaruhi sikap serta perasaan mereka baik positif maupun negatif.

Dari berbagai pengertian kepuasan kerja diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari penilaian terhadap kesesuaian antara harapan dan realitas pekerjaan, serta sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi kebutuhan, keinginan, prioritas karyawan.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja antara lain sebagai berikut (Farida et al., 2024: 96).

1. Lingkungan Kerja

Faktor ini meliputi kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja, seperti keamanan, kebersihan, serta suasana yang mendukung produktivitas.

2. Kompensasi

Gaji dan tunjangan lainnya dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Keseimbangan antara upah yang diterima dan tanggung jawab pekerjaan menjadi faktor yang sangat penting.

3. Kebijakan Perusahaan

Kebijakan yang jelas dan adil, termasuk yang terkait dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta fleksibilitas kerja, dapat memengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

4. Pengembangan karier

Kesempatan untuk pengembangan profesional, pelatihan, serta peluang kenaikan jabatan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek kemajuan.

5. Keadilan

Keadilan dalam penilaian kinerja, promosi, dan pembagian tanggung jawab dapat memberikan rasa keadilan yang mendalam bagi karyawan.

6. Dukungan sosial

Apresiasi terhadap prestasi, baik dalam bentuk penghargaan formal maupun informal, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan.

7. Pengakuan prestasi

Apresiasi atas prestasi, baik melalui penghargaan formal maupun apresiasi informal, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan.

8. Tantangan dan varietas pekerjaan

Pekerjaan yang menawarkan tantangan dan variasi dapat membuat karyawan merasa lebih terlibat dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

9. Manajemen yang efektif

Gaya kepemimpinan dan manajemen yang mendukung, terbuka, dan komunikatif dapat berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja.

10. Pengakuan dan Penghargaan

Selain pengakuan terhadap prestasi, penghargaan formal seperti bonus atau insentif lainnya juga dapat menjadi faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan kerja

Ada beberapa indikator kepuasan kerja antara lain sebagai berikut (Naninsih et al., 2023: 231).

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan faktor utama kepuasan, di mana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

2. Gaji

Jumlah uang yang diterima dan tingkat di mana hal itu bisa dipandang adil dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk naik jabatan dalam organisasi, dan sepertinya memiliki pengaruh yang beragam pada kepuasan kerja.

4. Pengawasan (supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Rekan kerja

Rekan kerja merupakan salah satu pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan dan tercapainya kepuasan kerja seseorang serta perasaan senang dalam setiap pekerjaan.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dicapai oleh peneliti sebelumnya, serta untuk membandingkan dan memberikan gambaran yang dapat mendukung penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang diambil dari beberapa jurnal untuk mendukung penelitian yang saat ini sedang dilakukan.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama , Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Sherihulla Mokoagow, Sitty. 2022. “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu.”	Variabel Independen : Kompensasi Variabel Dependen : Kepuasan Kerja	Objek Penelitian : Karyawan Pt. Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	JISMA: Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, dan Akuntansi, Vol. 1 No. 3, E-ISSN: 2830-2605, https://doi.org/10.59004/jisma.v1i3.55
2.	Kusumadewi, R. Neny, L. Suparto, Alan Rusdiana, and Tino Foezi	Variabel Independen : Kompensasi	Variabel Independen : Pengembangan Karir	Kompensasi berpengaruh positif terhadap	Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 4 No. 3, e-ISSN:

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Hadi Suarno. 2023. “Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Departemen PPIC PT. Shoetown Ligung Indonesia).”	Variabel Dependen : Kepuasan Kerja	Objek Penelitian : Karyawan Departemen PPIC PT. Shoetown Ligung Indonesia	kepuasan kerja karyawan.	2776-2483, p-ISSN: 2723-1941, https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v4i03.6947
3.	Hidayah, Dendi Arni, and Siti Nurmayanti. 2023. “The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Job Satisfaction.”	Variabel Independen : Compensation Variabel Dependen : Job Satisfaction	Variabel Independen : Work Enviroment	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	<i>International Conference on Economy , Management , and Business (IC-EMBus)</i> , Vol. 1, E-ISSN : 3026-0965, Hal 1259–1264
4.	Edy Wiranata. 2021. “Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pdam Kotabaru Kalimantan Selatan.”	Variabel Independen : Kompensasi Variabel Dependen : Kepuasan Kerja	Variabel 27angkah27n27t : Kompetensi Variabel Intervening : Komitmen Objek Penelitian : Kantor Pdam Kotabaru Kalimantan Selatan.”	Variabel kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	KINDAI, Vol. 17, No. 2, Hal. 142-152 https://doi.org/10.35972/kindai.v17i2.644
5.	Dhea Valencya Ananda, Abdul Gofur. 2022. “Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt. Trac Astra Rent A Car Cabang Condet Jakarta Timur Dhea.”	Variabel Independen : Kompensasi, Variabel Dependen : Kepuasan Kerja	Variabel Independen: Kompetensi	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	JURNAL ADMINISTRASI BISNIS, Vol. 2, No.2, Hal 160-171 https://doi.org/10.31334/jambis.v2i2.2493
6.	Safrila, Anggit, and Nurvi Oktiani. 2024. “Pengaruh	Variabel Independen : Kompensasi	Variabel Independen : Disiplin Kerja	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi Volume 2,

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.” <i>JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi</i>	Variabel Dependensi : Kepuasan Kerja			No. 1, https://doi.org/10.62421/jibema.v2i1.51
7.	Suyanto, U. Y., Mu’ah, Lailiyah, E. H., & Purwanti, I. 2020. The effect of compensation and transformational leadership on job satisfaction mediated with job motivation.	Variabel Independensi : Compensation Variabel Dependensi : Job Satisfaction	Variabel mediasi : Motivation	kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	<i>Proceedings of the 2nd African International Conference on Industrial Engineering and Operations Management</i> , vol.59, ISSN : 21698767
8.	Kusuma Putri, Deandra Indah, Prayekti Prayekti, and Didik Subiyanto. 2023. “Peran Kecerdasan Emosional Dan Suasana Hati (Mood) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan Dan Aset Daerah Kabupaten Bantul.	Variabel Independensi: Kecerdasan Emosional Variabel Dependensi: Kepuasan Kerja	Variabel Independensi : Suasana Hati (Mood)	Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	<i>Journal of Economics and Business Volume</i> , Vol. 7, No.1, Online ISSN: 2597-8829 (Online), http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.713
9.	Sari, Velia, Rahayu Endang Suryani, Farida Estu, and Mahanani Ruwaida. N.d.2025. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	Variabel Independensi: Kecerdasan Emosional Variabel Dependensi: Kepuasan Kerja	Variabel Independensi: Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir Objek Penelitian : Karyawan PT. Jaya Real Property Tbk	Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan	<i>IKRAITH-EKONOMIKA</i> , Vol. 8 No. 2, P-ISSN : 2654-4946 E-ISSN : 2654-7538

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Karyawan PT . Jaya Real Property Tbk.”				
10.	Tampubolon, Rianitauli et al. 2021. “The Effect of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Job Satisfaction with Social Interaction Is a Moderate Variable in PT Bank Tabungan Negara Medan Branch.”	Variabel Independen: Emotional Intellegence Variabel Dependen : Job Satisfaction	Variabel Independen: Spiritual Intelligence Variabel Moderasi : Social Interaction	kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	<i>International Journal of Research and Review</i> , Vol. 8, No.3, E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-223
11.	Nissa, Dini Uswatun. 2024. “Pengaruh Kecerdasan Emosional , Work-Life Balance, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indo Hose Bandung.”	Variabel Independen: Kecerdasan Emosional Variabel Dependen: Kepuasan Kerja	Variabel Independen: Work-Life Balance, Komunikasi	Kecerdasan emosional berpegaruh positif terhadap kepuasan kerja	<i>JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)</i> , Vol. 10, No. 6, E-ISSN: 2579- 5635, P-ISSN: 2460- 5891 https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i6.3360
12.	Hartini, H., N, N., & Wardhana, A. (2022). Kecerdasan Emosional, Motivasi Berprestasi, dan <i>Self-Esteem</i> serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Guru.	Variabel Independen: Kecerdasan Emosional Variabel Dependen: Kepuasan Kerja	Variabel Independen: Emosional, Motivasi Berprestasi <i>Self-Esteem</i>	Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	<i>Jurnal Manajemen</i> , Vol.13, No.2 https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i2.5625
13.	Widyastuti, N. K., Widyaningrum, M. E., & Retnowati, N. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan <i>Work From Home</i> terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Badan Pemeriksa Keuangan	Variabel Independen: Kecerdasan Emosional Variabel Dependen: Kepuasan Kerja	Variabel Independen : <i>Work From Home</i> Variabel Dependen : Kinerja Karyawan	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja	<i>Indonesian Journal of Management Science</i> , Vol.2, No.1, ISSN: 2828-5107 https://doi.org/10.46821/ijms.v2i1.351

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Perwakilan Provinsi Jawa Timur di Sidoarjo pada Masa Pandemi Covid- 19.				
14.	Febyansah, R. D., & Suryani, R. E. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, dan Social Support Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor.	Variabel Independen: Kecerdasan Emosional Variabel Dependen: Kepuasan Kerja	Variabel Independen : Komitmen Organisasi	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja	<i>Ikraith-Ekonomika</i> , Vol.6, No.3, P-ISSN : 2654-4946, E-ISSN : 2654-7538, https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i3
15.	Pranitasari, D., & Zahara, S. F. (2020). Kepuasan Kerja Karyawan Di Bank Rakyat Indonesia.	Variabel Independen: Kompensasi Kecerdasan Emosional Variabel Dependen: Kepuasan Kerja	Variabel Independen: Lingkungan Kerja	Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Media Manajemen Jasa, Vol. 8, No.1, ISSN 2502-3632

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam dunia kerja, karyawan dituntut untuk memberikan kinerja terbaiknya guna mencapai tujuan perusahaan. Tuntutan ini mencakup tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dengan efisien, menjaga kualitas kerja, serta berkontribusi dalam pencapaian target yang telah ditetapkan. Agar karyawan dapat bekerja secara optimal, perusahaan perlu memberikan dukungan yang memadai. Salah satu bentuk dukungan tersebut adalah melalui pemberian kompensasi yang sesuai serta pengelolaan kecerdasan emosional yang baik dalam lingkungan kerja.

Kompensasi adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen yang harus dilakukan oleh perusahaan atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh tenaga kerja

berdasarkan kinerja maupun kontribusi yang dilakukan tenaga kerja tersebut terhadap suatu perusahaan, dimana dalam pemberian kompensasi bisa bersifat langsung maupun tidak langsung (Nainggolan et al., 2022). Adapun indikator dari kompensasi yaitu gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas (Zunaidah et al., 2019: 9).

Karyawan tidak lepas dari kepuasan kompensasi, karena kompensasi merupakan bentuk imbalan atas kontribusi mereka kepada perusahaan dan merupakan hak yang harus diterima dari setiap individu. Besarnya kompensasi yang diterima mencerminkan pengakuan, status sosial dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan dan keluarganya. Selain sebagai bentuk apresiasi, kompensasi juga menjadi faktor penting dalam menciptakan rasa kepuasan dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Pendapat ini diperkuat dengan teori keadilan yang dikemukakan oleh J. Stacy Adams yang menjelaskan bahwa karyawan menilai kompensasi berdasarkan persepsi mereka terhadap keadilan dalam distribusi imbalan (Sugiarti, 2023: 93). Teori ini mencakup dua aspek utama, yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural, yang menjadi dasar bagi karyawan dalam menilai apakah kompensasi yang mereka terima sudah sesuai. Dengan mempertimbangkan prinsip keadilan dalam perancangan sistem kompensasi, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan memberikan pengakuan yang pantas kepada karyawan (Sugiarti 2023: 93).

Kompensasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Kompensasi adalah salah satu pendorong untuk lebih giat lagi dalam melakukan pekerjaan, apabila kompensasi yang diterimanya sesuai dengan apa yang telah dikerjakannya, maka

karyawan tersebut akan merasa puas. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, dimana hasil penelitiannya adalah kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Dhea Valencya Ananda, 2022). Diperkuat oleh penelitian terdahulu, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Kusumadewi et al., 2023). Artinya, apabila kompensasi mengalami kenaikan maka kepuasan kerja karyawan juga akan ikut mengalami kenaikan.

Selain kompensasi, faktor lain yang perlu diperhatikan adalah kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional sangat penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan komunikasi, serta menjaga motivasi dan semangat kerja, terutama dalam menghadapi tantangan atau tekanan di tempat kerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dapat mengelola stres dengan lebih efektif, bersikap empati dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengekspresikan emosi secara tepat, serta memanfaatkan informasi emosional tersebut dalam proses pengambilan keputusan (Suryaningsih et al., 2024: 17). Indikator dari kecerdasan emosional adalah kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial (Silaen et al., 2021: 141).

Setiap perusahaan memerlukan karyawan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional memungkinkan karyawan untuk mengelola stress dan mengubah situasi sulit menjadi hal yang lebih mudah diatasi. Karyawan dengan kecerdasan emosional

yang tinggi mampu mengelola emosinya dengan baik, terutama saat menghadapi situasi penuh tekanan atau berurusan dengan pelanggan yang tidak puas. Kemampuan untuk tetap tenang dan profesional dalam kondisi seperti itu dapat mencegah terjadinya konflik, menjaga standar layanan tetap tinggi, serta meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Pendapat ini diperkuat dengan teori yang dikemukakan oleh Daniel Goleman yang membahas pentingnya pengelolaan emosi sebagai keterampilan yang penting dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional, serta menekankan bahwa kesadaran emosional memungkinkan individu untuk mengenali dan memahami emosi diri sendiri (Suryaningsih et al., 2024: 26). Pengaturan emosi memungkinkan seseorang untuk tetap tenang dalam situasi stres dan mengelola konflik interpersonal dengan lebih efektif.

Kecerdasan emosional memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja. Kecerdasan emosional yang tinggi dapat membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan interpersonal dan membangun hubungan yang sehat dengan rekan kerja, atasan, dan pelanggan. Hal ini berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan kemampuan memahami emosi diri sendiri serta emosi orang lain, karyawan dapat berinteraksi lebih efektif di tempat kerja, membangun hubungan yang baik, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta produktif. Hal ini sejalan dengan penelitian dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Febyansah & Suryani, 2023). Diperkuat dengan penelitian

terdahulu, dimana hasil pengujian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Hartini et al., 2022).

Kompensasi yang sesuai dan kecerdasan emosional yang baik memiliki peran penting dalam memengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai pemikiran dan pernyataan sikap emosional yang menggambarkan tingkat perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka, maupun perasaan positif-negatif berdasarkan hasil penilaian kognitif, afektif, dan evaluasi yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya (Kristanti et al., 2023: 188). Adapun Indikator kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan (supervisi), dan rekan kerja (Naninsih et al., 2023: 231).

Kepuasan setiap individu berbeda-beda, tergantung pada kondisi yang mereka alami dalam bekerja. Jika berbagai aspek pekerjaan sesuai dengan harapan atau keinginan, hal tersebut akan memengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan. Semakin banyak aspek yang memenuhi ekspektasi, semakin tinggi pula kepuasan yang diperoleh. Oleh karena itu, pemahaman tentang faktor-faktor seperti kompensasi dan kecerdasan emosional sangat penting dalam menciptakan kondisi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dengan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena-fenomena tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Kompensasi yang memadai dan kecerdasan emosional yang tinggi dapat membantu menciptakan keseimbangan yang sehat antara kebutuhan pribadi karyawan dengan tanggung

jawab pekerjaan. Sebaliknya, kompensasi yang kurang memadai dan kecerdasan emosional yang rendah dapat merusak keseimbangan ini, memicu konflik dan ketidakpuasan dalam kehidupan secara keseluruhan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yaitu **Terdapat Pengaruh Kompensasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Pelaksana di Pajajaran Toserba Ciamis.**