

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Syamsuddinnor (2019), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Salah satu contoh pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bisa dilihat dari proses produksi. Dimana ketika perusahaan tersebut sudah memiliki financial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan lancar.

Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2019:43). Seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya meliputi kuantitas dan kuantitas output serta kendala dalam pekerjaan dimana seseorang yang bekerja dengan baik akan memiliki kinerja yang tinggi dan dapat menghasilkan kerja yang baik pula (Bagastia, 2018). Menurut Hasibuan (2019), kinerja adalah hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka berdasarkan tugas, keterampilan, pengalaman dan

kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak atau seberapa besar kontribusi yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan tersebut. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka penting bagi organisasi mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya kinerja. Ahmed & Ramzan (2019) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terdiri dari stress kerja, karakteristik pekerjaan, konflik peran, motivasi, budaya kerja, dukungan sosial, ada pula yang menyebutkan faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja (Abdul Razak, 2019).

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Absensi Pegawai Kantor Desa Sanur Kauh Tahun 2021/2022**

| Bulan            | Jumlah Karyawan | Hari Kerja | JK x HK | Absensi Pegawai |       |       | Jumlah Absensi | Tingkat Absensi (%) |
|------------------|-----------------|------------|---------|-----------------|-------|-------|----------------|---------------------|
|                  |                 |            |         | A               | S     | I     |                |                     |
| April            | 38              | 24         | 912     | 32              | 55    | 11    | 98             | 10.74               |
| Mei              | 38              | 27         | 1026    | 41              | 21    | 11    | 73             | 7.11                |
| Juni             | 38              | 12         | 456     | 18              | 4     | 6     | 28             | 6.14                |
| Juli             | 38              | 27         | 1026    | 46              | 47    | 24    | 117            | 11.4                |
| Agustus          | 38              | 26         | 988     | 20              | 26    | 13    | 59             | 5.97                |
| September        | 38              | 25         | 950     | 16              | 39    | 10    | 65             | 6.84                |
| Oktober          | 38              | 27         | 999     | 56              | 68    | 15    | 139            | 13.91               |
| November         | 38              | 26         | 962     | 61              | 67    | 18    | 146            | 15.17               |
| Desember         | 38              | 26         | 910     | 37              | 48    | 19    | 104            | 11.42               |
| Januari          | 38              | 27         | 945     | 32              | 45    | 13    | 90             | 9.52                |
| Februari         | 38              | 25         | 875     | 39              | 49    | 10    | 98             | 11.2                |
| Maret            | 38              | 26         | 910     | 20              | 38    | 12    | 70             | 7.69                |
| <b>Rata-Rata</b> | 36.83           | 24.83      | 913.25  | 34.83           | 42.25 | 13.50 | 90.58          | 9.76                |

Sumber: Kantor Desa Sanur Kauh data olah (2021/2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 Data Tingkat Absensi pada Kantor Desa Sanur Kauh pada Tahun 2021/2022 di atas dapat dilihat bahwa Tingkat Absensi terbesar terjadi pada bulan Oktober berjumlah 13.91% dan November berjumlah 15.17% itu semua terjadi karena pada bulan tersebut terjadinya penurunan kinerja pegawai terhadap absensi pegawai yang meningkat melebihi rata-rata tingkat absensi. Hal ini disebabkan oleh banyaknya

pegawai yang sakit sehari – hari dan banyaknya pegawai absen melebihi batas standar absensi pada umumnya.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan Kepala Desa Kantor Desa Sanur Kauh bahwa kinerja pegawai pada Kantor Desa Sanur belum optimal, seperti halnya karakteristik pekerjaan dimana setiap pegawai di Kantor Desa Sanur Kauh mempunyai karakteristik yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaan seperti halnya menunda- nunda dalam melakukan tugas yang diberikan atasan hal itu sangat berdampak terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari beberapa pegawai bahwa pegawai Kantor Desa Sanur Kauh mempunyai karakteristik pekerjaan yang berbeda-beda dimana mereka tidak diberikan kebebasan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan. Selain itu beragamnya tugas yang diberikan juga menjadi permasalahan yang terjadi di Kantor Desa Sanur Kauh. Kedua hal tersebut bisa berdampak kepada kinerja mereka, hal ini berhubungan dengan karakteristik pekerjaan mereka. Disamping itu, permasalahan yang dilihat selain karakteristik pekerjaan adalah penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan akan membuat kinerja kurang maksimal karena pegawai merasa kebingungan atas tugas-tugas yang diberikan. Selain karakteristik pekerjaan, kecerdasan emosional sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Desa Sanur Kauh dimana setiap pegawai di Kantor Desa Sanur Kauh mempunyai pengendalian emosi yang berbeda-beda, ada yang bisa mengontrol emosinya dengan baik dan juga ada yang rendah dimana dikarenakan tingkat sosial, beban kerja pegawai yang berbeda-beda. Hal itu sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Sanur Kauh sehingga membuat kinerja pegawai di

Kantor Desa Sanur Kauh belum optimal. Selain itu kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana dari informasi yang didapatkan bahwa pegawai di Kantor Desa Sanur Kauh mengalami kepuasan kerja yang rendah ditunjukkan dengan kelambanan dalam pembuatan laporan kerjanya yang dipengaruhi dari pegawai merasa kompensasi yang terima tidak sesuai dengan harapan pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai pada Kantor Desa Sanur Kauh kepuasan kerja sangat berpengaruh pada kinerja pegawai karena dapat mengarahkan pencapaian hasil kerja yang lebih baik, dimana pegawai sudah saling mengerti karena sama-sama mengabdikan di desa. Kebanyakan dari pegawai merasa kompensasi yang berupa gaji dan bonus diberikannya tidak sesuai dengan harapan para pegawai. Dalam hal tersebut pegawai akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Bentuk perhatian yang diberikan kantor pada pegawainya seperti kantor memperhatikan hak-hak pegawainya, memperhatikan kebutuhan karyawan, memberikan kompensasi seperti gaji, insentif, dan bermacam tunjangan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai yang seharusnya sesuai dengan harapan karyawan yang sudah bekerja secara optimal di perusahaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja pegawai adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Desa Sanur Kauh, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai antara lain faktor karakteristik pekerjaan, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja.

Karakteristik Pekerjaan adalah keanekaragaman tugas, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi, dan umpan balik (Panggabean, 2019). Sementara menurut Sugito dan Nurjaanah (2019:69), karakteristik pekerjaan merupakan sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam macam tugas yang dibeban oleh tenaga kerja. Karakteristik ini akan berpengaruh pada karakteristik personal, sehingga dapat memperluas kebutuhan tenaga kerja yang tumbuh terus untuk mempelajari pekerjaan baru, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi ataupun instansi pemerintah (Robbins dan Judge, 2020). Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan. Karakteristik pekerjaan juga merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan- pekerjaan yang berbeda.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sunuharyo dan Rahardjo (2019), Sudja dan Mujiati (2020), Fatmah (2020), Suryadi (2019), Setyawan dan Bagis (2021) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharma (2019), Islamiyah (2019), Panjaitan (2019) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi setiap pegawai kantor Desa Sanur Kauh diberikan kebebasan untuk menangani tugas-tugasnya, sehingga pegawai akan mampu menunjukkan inisiatif dan upaya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Apabila seseorang pegawai sudah merasa senang dan nyaman dengan pekerjaannya, maka akan muncul keinginan dalam dirinya untuk bekerja lebih baik lagi dan akan meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang untuk mengendalikan emosi dirinya sendiri, membedakan suatu emosi dengan lainnya dan menggunakan informasi tersebut untuk menuntun proses berpikir dan perilaku seseorang. Menurut Patton (2020:2), orang memiliki kecerdasan emosi akan mampu menghadapi tantangan dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah.

Kecerdasan emosi atau *emotional intelligence* merujuk pada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain (Goleman, 2019:512). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sella (2020) , Amalia (2019), Ramadhani (2019) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Jurnal Emba (2019) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Jadi kecerdasan emosional adalah sesuatu yang ada dan mendasar pada dalam diri seseorang yang diungkapkan dalam bentuk perlakuan untuk menandakan sifat karakter seseorang bilamana seseorang tersebut mampu menggunakannya sebagai kekuatan melakukan suatu hal atau kegiatan maka akan berdampak baik bagi kinerja seseorang dalam suatu perusahaan. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Salah satu sasaran penting yang dicapai oleh perusahaan dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia adalah menciptakan kepuasan kerja pegawai yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan jabatan dan posisi mereka. Tingkat

kepuasan kerja pegawai akan tercermin pada perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, yang diwujudkan dalam bentuk sikap positif terhadap segala sesuatu yang dihadapi maupun tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Kaswan (2020), kepuasan kerja merupakan pendorong hasil kerja pegawai maupun organisasi karena kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal yang penting. Lebih lanjut, kepuasan kerja adalah keadaan emosi maupun positif negatif yang berasal dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Putri (2019), Cahyana (2019), Indrawati (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ekawati, dkk (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi jika orang puas terhadap pekerjaannya maka dia akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya tinggi, sebaliknya jika tidak puas dengan pekerjaannya ia tidak termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya rendah. Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena masih terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya atau research gap dan juga berdasarkan fenomena yang ada di Kantor Desa Sanur Kauh, sehingga peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian, “Pengaruh

Karakteristik Pekerjaan, Kecerdasan Emosional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Sanur Kauh, Denpasar”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahannya adalah sebagai berikut:

1. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sanur Kauh, Denpasar?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sanur Kauh, Denpasar?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sanur Kauh, Denpasar?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh penulis sehubungan dengan masalah yang telah dirumuskan diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sanur Kauh, Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sanur Kauh, Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Sanur Kauh, Denpasar.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada bidang sumber daya



manusia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan masukan dan dapat menambah bahan bacaan untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta dapat dijadikan referensi, acuan, pedoman, dan motivasi bagi penelitian selanjutnya yang memiliki objek penelitian sejenis.

## **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang terkait seperti pegawai, pimpinan kantor desa dan pihak manajemen dalam mengambil suatu kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pelatihan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

*Grand Theory* yang dipakai dalam penelitian ini adalah *goal setting theory*. *Goal setting theory* yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2019). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2020). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai, sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkeaktifitas dan mengembangkan kemampuannya. Sementara itu, pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berpikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi saran berkembangnya kreativitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut Matana, (2019:11).

Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. Harder goal akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* daripada *easy goal*. Mengacu pada *Locke's model* (Arsanti, 2019), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap *goal* nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Ginting dan Ariani dalam Matana (2020:11) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

## 2.1.2 Kinerja Pegawai

### 1. Pengertian Kinerja Pegawai

Moehariono (2021:95) mengemukakan pengertian kinerja pegawai yaitu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Kawina, dkk. (2019), kinerja dapat diketahui dan diukur apabila individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan sebagai tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja sumber daya manusia atau *job performance* adalah prestasi kerja yang dicapai seseorang, dengan demikian kinerja sumber daya manusia merupakan kualitas hasil kerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan dalam waktu tertentu (Mangkunegara, 2019).

Dari beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 2. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Menurut Mahmudi (2019:20), kinerja pegawai merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, bonus, penghargaan dan lainnya.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

### **3. Standar Kinerja Pegawai**

Menurut Abdullah (2020), standar kinerja pegawai memiliki fungsi antara lain yaitu:

- a. Sebagai tolak ukur (*benchmark*) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.
- b. Memotivasi pegawai agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadi standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan *reward* atau imbalan dalam sistem kompensasi.
- c. Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
- d. Memberikan pedoman kepada pegawai berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan

#### **4. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk penetapan, pemahaman bersama tentang apa yang akan dicapai, dan suatu pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan pegawai dengan cara peningkatan dimana peningkatan itu akan dicapai dalam waktu yang singkat ataupun lama (Rivai, 2019). Menurut Hasibuan (2021:87), penilaian kinerja adalah kegiatan pimpinan untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijakan selanjutnya.

- a. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- b. Penyelesaian pekerjaan melebihi target yaitu apabila pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan.
- c. Bekerja tanpa kesalahan yaitu tidak melakukan kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap pegawai.

#### **5. Indikator Kinerja Pegawai**

Ada beberapa indikator dari kinerja pegawai menurut Handayani (2019:11) antara lain:

##### **a. Kuantitas Pekerjaan**

Kuantitas pekerjaan merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

##### **b. Kualitas Pekerjaan**

Kualitas pekerjaan merupakan ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dihendaki mendekati sempurna dalam

arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivasi, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

c. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan.

d. Kemampuan Kerja Sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebesar-besarnya.

e. Ketepatan Waktu Kerja

Ketepatan waktu kerja merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan. Dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

### **2.1.3. Karakteristik Pekerjaan**

#### **1. Pengertian Karakteristik Pekerjaan**

Karakteristik pekerjaan merupakan atribut-atribut variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan adalah suatu rancangan pekerjaan yang digunakan untuk memberikan kesempatan pada individu untuk mengembangkan kreativitas dalam melakukan pekerjaan (Hasibuan, 2019). Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan. Karakteristik pekerjaan juga merupakan upaya

mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda (Robbins dan Judge, 2019).

Model karakteristik pekerjaan adalah suatu pendekatan yang lebih mutakhir untuk merancang pekerjaan. Model ini adalah suatu perkembangan yang luar biasa terhadap pengayaan pekerjaan. Dalam karakteristik pekerjaan, setiap karyawan memerlukan variasi pekerjaan agar karyawan memiliki kesempatan untuk dapat berprestasi, mendapat pengakuan, dorongan kerja, tanggung jawab dan kemajuan dalam pekerjaan (Krietner dan Kanicki, 2020).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan karakteristik pekerjaan adalah gambaran atau ciri-ciri dari suatu pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kreativitas dalam melakukan pekerjaan, meliputi atribut-atribut: variasi keterampilan, identitas pekerjaan, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaan.

## **2. Teori Tentang Karakteristik Pekerjaan**

Menurut Robbins dan Judge (2020) terdapat tiga teori karakteristik pekerjaan, antara lain:

### **a. Teori Prasyarat Atribusi Tugas**

Menurut teori ini, pekerjaan yang kompleks dan menantang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi ketidakhadiran. Kekompleksitasan pekerjaan terdiri dari enam karakteristik tugas yaitu variasi, otonomi, tanggung jawab, pengetahuan dan keterampilan, interaksi sosial yang dibutuhkan dan interaksi sosial pilihan.

### **b. Model Karakteristik Pekerjaan**



Menurut model ini, setiap pekerjaan memiliki lima dimensi inti yaitu: ragam keterampilan, identitas tugas, tingkat pentingnya tugas, otonomi, dan umpan balik.

c. Model Pemrosesan Informasi Sosial

Model ini merupakan model teori kompleks yang menyatakan pentingnya informasi sosial atau isyarat yang mempengaruhi pegawai. Pegawai tidak sengaja mengadopsi sikap dan perilaku orang-orang disekitar lingkungan kerjanya, misalnya rekan kerja. Informasi sosial yang diterima dari rekan kerjanya tersebut dapat membentuk keyakinan seseorang.

### **3. Indikator Karakteristik Pekerjaam**

Robbins dan Judge (2019) mengungkapkan bahwa terdapat enam dimensi karakteristik pekerjaan, yang dalam penelitian ini digunakan sebagai indikator-indikator karakteristik pekerjaan, yaitu:

a. Ragam keahlian.

Ragam keahlian merupakan ranah belajar seperti kemampuan antar pribadi dan sikap. Kategori ilmu adalah fakta, konsep, prinsip atau aturan, kemampuan antar pribadi, dan sikap. Proses belajar menyangkut ragam keahlian kemampuan antar pribadi dan sikap sering diabaikan orang. Padahal kompetensi yang sesungguhnya dari seseorang selalu ditinjau dari seluruh aspek tersebut. Kemungkinan salah satu penyebabnya adalah kesulitan instrumen pengukuran hasil belajar atas kedua ragam pengetahuan tersebut.

b. Identitas tugas

Identitas tugas merupakan sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang. Melalui identitas tugas, memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tugas dengan utuh. Produktivitas dan kepuasan karyawan akan meningkat saat karyawan merasa bertanggung jawab untuk tugas-tugas yang teridentifikasi dan masuk akal.

c. Umpan balik

Umpan balik merupakan tingkat aktivitas kerja yang memberikan informasi kepada individu tentang bagaimana efektivitas dari kinerja individu tersebut dalam melakukan pekerjaan. Saat karyawan mendapatkan umpan balik atas seberapa berhasil dirinya mengerjakan pekerjaan, maka akan merasa mendapat bimbingan dan memotivasi untuk berkinerja lebih baik.

d. Signifikansi tugas

Signifikansi tugas merupakan tingkatan sejauh mana sebuah pekerjaan memiliki dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik orang tersebut merupakan rekan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan yang sama maupun orang lain di lingkungan sekitar.

e. Variasi keterampilan

Variasi keterampilan merupakan tingkat variasi kegiatan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan, maka tingkat kebosanan pekerjaan tersebut pun berkurang. Pekerjaan dengan variasi yang minim akan mengakibatkan kebosanan, semakin tinggi tingkat kebosanan akan

mengakibatkan kelelahan yang berujung pada kesalahan dalam melakukan pekerjaan.

f. Otonomi

Otonomi merupakan tingkat kebebasan karyawan atau pemegang kerja, yang memiliki pengertian ketidaktergantungan dan keleluasaan yang diperlukan untuk menjadwalkan pekerjaan serta memutuskan prosedur seperti apa yang akan digunakan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidaktergantungan dan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.

#### **2.1.4. Kecerdasan Emosional**

##### **1. Pengertian Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain (empati) dan kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain. Menurut pendapat Cooper dan Sawaf (Rachim, 2020), kecerdasan emosional sebagai kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi. Kecerdasan emosional menuntut seseorang untuk belajar mengakui, menghargai perasaan diri sendiri dan orang lain serta menanggapi dengan tepat dan menerapkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan sehari-hari. Howes dan Herald (Rachim, 2019) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai komponen yang membuat seseorang menjadi pintar menggunakan emosinya. Emosi manusia berada di wilayah dari perasaan lubuk hati, naluri yang tersembunyi dan sensasi emosi yang apabila diakui dan dihormati.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional menuntut diri untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan diri sendiri dan orang lain dan untuk menanggapi dengan tepat, menerapkan dengan efektif energi emosi dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

Menurut Walgito dalam Nareswara (2020), faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional dapat dibagi menjadi dua faktor, yaitu:

### **a. Faktor Internal**

Faktor internal adalah apa yang ada dalam diri individu yang mempengaruhi kecerdasan emosinya. Faktor internal ini memiliki dua sumber yaitu segi jasmani dan segi psikologi. Segi jasmani adalah faktor fisik dan kesehatan individu, apabila fisik dan kesehatan seseorang dapat terganggu dimungkinkan mempengaruhi proses kecerdasan emosinya. Segi psikologi mencakup di dalamnya pengalaman, perasaan, kemampuan berpikir dan motivasi.

### **b. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal adalah stimulus dan lingkungan dimana kecerdasan emosi berlangsung. Faktor eksternal meliputi:

- 1) Stimulus itu sendiri, kejenuhan stimulus merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam memperlakukan kecerdasan emosi tanpa distorsi, dan
- 2) Lingkungan atau situasi khususnya yang melatarbelakangi proses kecerdasan emosi. Objek lingkungan melatarbelakangi merupakan kebulatan yang sangat sulit dipisahkan. Goleman (2019) menambahkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan

emosi seseorang, yaitu faktor yang bersifat bawaan atau generik (temperamen), faktor yang berasal dari lingkungan keluarga (cara asuh orang tua), dan faktor pendidikan emosi yang diperoleh siswa di sekolah.

### **3. Komponen Kecerdasan Emosional Goleman (2021)**

Goleman (2021) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional terbagi ke dalam lima wilayah utama, yaitu kemampuan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan kemampuan membina hubungan dengan orang lain. Secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. Kesadaran Diri (*Self Awareness*)**

*Self Awareness* adalah kemampuan untuk mengetahui apa yang dirasakan dalam dirinya dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat.

#### **b. Pengaturan Diri (*Self Management*)**

*Self Management* adalah kemampuan seseorang dalam mengendalikan dan menangani emosinya sendiri sedemikian rupa, sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, memiliki kepekaan pada kata hati, serta sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

#### **c. Motivasi (*Self Motivation*)**

*Self Motivation* merupakan hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran, membantu pengambilan inisiatif serta

bertindak sangat efektif, dan mampu untuk bertahan dan bangkit dari kegagalan dan frustrasi.

d. Empati (*Empathy/Social awareness*)

*Empathy* merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif orang lain dan menumbuhkan hubungan saling percaya, serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan.

e. Keterampilan Sosial (*Relationship Management*)

*Relationship Management* adalah kemampuan untuk menangani emosi dengan baik ketika berhubungan sosial dengan orang lain, mampu membaca situasi dan jaringan sosial secara cermat, berinteraksi dengan lancar, menggunakan keterampilan ini untuk mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, serta bekerja sama dalam tim.

#### **4. Indikator Kecerdasan Emosional**

Goleman (2021) mengemukakan bahwa ada enam indikator kecakapan dasar dalam kecerdasan emosi, yaitu:

a. Mengelola emosi (*managing emotions*)

Mengelola emosi merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi, memiliki kepekaan terhadap kata hati, untuk digunakan dalam hubungan dan tindakan sehari-hari.

b. Empati (*empathy social awareness*)

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang telah dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif orang lain, dan menimbulkan

hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu.

c. Kecerdasan diri (*self awareness*)

Kecerdasan diri merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan efeknya serta menggunakannya untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, atau kemampuan diri mempunyai kepercayaan diri yang kuat lalu mengaitkannya dengan sumber penyebabnya.

d. Motivasi (*self motivation*)

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik, mampu mengambil insentif dan bertindak secara efektif, serta mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

e. Regulasi diri (*Self regulation*)

Menjaga agar emosi yang muncul dapat terkendali merupakan kunci menuju kesejahteraan emosi. Emosi yang berlebihan yang meningkat dengan intensitas terlampau tinggi atau untuk waktu yang lama akan berakibat negatif terhadap kestabilan emosional seseorang. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional tidak akan larut dalam perasaan. Ketika kebahagiaan datang tidak diungkapkan dengan berlebihan, dan ketika merasa menderita tidak membiarkan perasaan negatif langsung tidak terkendali

f. Keterampilan sosial (*relationship management*)

Keterampilan sosial merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi,

memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerja sama dengan team.

### **2.1.5. Kepuasan Kerja**

#### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Luthans (2019:178) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu indikator penting dalam mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan. Kepuasan kerja sangat berkaitan langsung dengan kinerja pegawai. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan ataupun meningkatkan kinerja pegawai.

Robbins (2019: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Kepuasan kerja dapat diartikan perasaan senang atau tidak senang seorang pegawai terhadap pekerjaan yang mereka lakukan (Mas'ud, 2021:28). Menurut Hasibuan (2020:203), kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Suwanto dan Priansa (2019:263) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu



tersebut terhadap pekerjaannya. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya biasanya akan termotivasi dan lebih produktif dibandingkan pegawai yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Hal tersebut akan mempengaruhi pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemahirannya atau yang disebut dengan profesionalisme.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Hal ini menandakan apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan meningkatkan pegawai akan merasa aman dan nyaman bekerja

## **2. Jenis-Jenis Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2020:67), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

### **a. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan**

Kepuasan dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

b. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja pegawai yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan pegawai tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Pegawai yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya.

c. Pegawai akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Pegawai yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak. Menurut uraian diatas, kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga macam kepuasan kerja yang didasarkan pada bagaimana dan dimana kepuasan kerja tersebut dirasakan atau dinikmati. Ketiga jenis kepuasan kerja tersebut adalah kepuasan kerja yang dinikmati di dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan maupun kombinasi di dalam dan di luar pekerjaan.

### **3. Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja dikemukakan oleh Yukl (2019:130) adalah sebagai berikut:

a. Teori Ketidaksesuaian

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih antara keinginan dengan apa yang

telah terpenuhi melalui pekerjaannya. Oleh karena itu, seseorang akan puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Sebaliknya, jika makin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

b. Teori Keadilan

Teori keadilan merinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang pekerja akan menganggap *fair* dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaannya. Komponen utama dari teori ini adalah input, hasil, orang bandingan, serta keadilan dan ketidakadilan. Input adalah sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti: pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan, jumlah jam kerja, dan peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya.

c. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu *disatisfiers* atau *hygiene factors* dan *satisfiers* atau *motivators*. *Hygiene factors* meliputi hal-hal seperti: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan status. Jumlah tertentu dari *hygiene factors* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar seseorang seperti: kebutuhan keamanan dan berkelompok. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka seseorang akan merasa tidak puas. Namun, jika besarnya

*hygiene factors* memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut seseorang tidak akan kecewa tetapi belum terpuaskan.

#### **4. Indikator Kepuasan Kerja**

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robbins (2020: 181-182) adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.
- b. Lingkungan kerja (*work environment*), yaitu lingkungan fisik dan psikologis. Lingkungan fisik yaitu termasuk suhu, udara suasana tempat kerja, sedangkan psikologis termasuk waktu kerja, waktu istirahat.
- c. Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.
- d. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai.
- e. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam pegawai sehingga menciptakan kepuasan.

- f. Gaji/ Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima pegawai menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

## **2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya**

### **2.2.1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja**

1. Fatmah (2020) meneliti Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Percetakan Fajar Mojokerto dengan hasil penelitian Karakteristik pekerjaan dan kompetensi karyawan berpengaruh signifikan secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yaitu hanya variabel karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan yang akan diajukan dalam kuisioner. Sedangkan persamaan dalam penelitian adalah sama-sama membahas karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai
2. Sunuharjo dan Rahardjo (2019) meneliti Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan PT Sebra Cipta Mandiri Malang dengan hasil penelitian Secara simultan karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT Sebra Cipta Mandiri mempunyai pengaruh yang signifikan. Sedangkan secara parsial yang memiliki pengaruh signifikan hanya karakteristik pekerjaan saja, untuk kepuasan kerja dan komitmen pengaruhnya terhadap kinerja tidak signifikan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel karakteristik

pekerjaan dan kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan

3. Sudja dan Mujiati (2020) meneliti Pengaruh Karakteristik Individu Karakteristik Pekerjaan dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Manado selatan dengan hasil penelitian Karakteristik Individu tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, self efficacy tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel karakteristik pekerjaan lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan
4. Suryadi (2019) meneliti pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Keputusan Kerja Dengan Variabel Moderator Budaya Kerja Pada Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja dengan variabel moderator budaya kerja pada Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel karakteristik pekerjaan lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan

persamaanya adalah sama-sama membahas tentang karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan

5. Septiawan dan Bagis (2021) meneliti Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Niaga Sejati Jaya – Langkat dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan karakteristik pekerjaan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel karakteristik pekerjaan lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan
6. Dharma (2019) meneliti Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja karyawan pada PT. Awetama Bina Reks dengan hasil penelitian karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, karena tidak sesuai dengan hipotesis pada  $< 5\%$ , karakteristik pekerjaan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja 10 karyawan, karena sesuai dengan hipotesis pada  $< 5\%$ . Variabel kinerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel karakteristik pekerjaan lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja**

1. Sella (2019) meneliti Pengaruh kecerdasan intelektual (IQ) dan kecerdasan emosional (EQ) terhadap kinerja karyawan PT Lautan Teduh Cabang Pahoman Bandar Lampung dengan hasil penelitian kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kecerdasan emosional lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan
2. Amalia (2020) meneliti Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indonesia Comnets Plus di Bandung dengan hasil penelitian Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 60,4%. Dari hasil penelitian terhadap penguji hipotesis dapat diketahui bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kecerdasan emosional, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan
3. Ramadhani (2019) meneliti Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Graha Sejahtera dengan hasil peneltian Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil pengujian



parsial. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kecerdasan emosional, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

4. Jurnal Emba (2019) meneliti Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasional secara simultan dan parsial Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dengan hasil penelitian asil penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Selanjutnya secara parsial, Kecerdasan Emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kecerdasan emosional, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

### **2.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

1. Putri (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik Dengan In-Role Performance dan Innovative Performance Sebagai Variabel Mediasi dengan hasil penelitian Kepuasan Kerja berpengaruh positif sebesar 0,111 terhadap Kinerja Karyawan (Y). Perbedaan

penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kepuasan kerja, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kepuasan kerja kinerja karyawan

2. Cahyana (2019) meneliti Pengaruh Budaya Organisasi Stres

Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan hasil penelitian Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, variabel stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kepuasan kerja, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kepuasan kerja kinerja karyawan

3. Indrawati (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan

Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Industrial Dan Energi PT Haskoning Indonesia dengan hasil penelitian Kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan motivasi adalah signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kepuasan kerja, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kepuasan kerja kinerja karyawan

4. Ekawati (2019) meneliti Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya menggunakan variabel kepuasan kerja, lokasi penelitian, jumlah responden, dan jumlah pertanyaan yang ada dalam kuisioner. Sedangkan persamaanya adalah sama-sama membahas tentang kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.