

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja di dalam organisasi guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menurut Tambunan & Pandiangan, (2024) “Manajemen sumber daya manusia meningkatkan ketahanan organisasi baik pada tingkat individu, tim atau kelompok maupun didalam organisasi itu sendiri”.

Kemudian Hidayat & Anwar, (2023) mendefinisikan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Sementara itu Sondakh *et al.*, (2023) menambahkan bahwa “Manajemen sumber daya manusia juga mencakup desain dan pelaksanaan sistem untuk perencanaan tenaga kerja, perekrutan, pengembangan karyawan, manajemen karier, penilaian kinerja, kompensasi karyawan dan menjaga hubungan kerja yang baik”.

Berdasarkan ketiga pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah upaya mengelola karyawan secara terencana, mulai dari proses penerimaan, pelatihan, pengembangan, hingga mempertahankan mereka agar dapat bekerja dengan baik. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk

membantu organisasi mencapai targetnya secara efektif dan efisien, sekaligus meningkatkan kemampuan, kinerja serta hubungan kerja yang baik di dalam organisasi.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM mempunyai fungsi penting dalam suatu organisasi, bukan hanya di level manajerial, namun juga ditingkat operasional. Menurut M.S Zahari *et.al.*, (2022) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang berfokus pada sumber daya manusia, adapun salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia, adalah seperti fungsi manajemen umum adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planing*)

Sebagai bagian dari perencanaan, perusahaan harus menetapkan sasaran (*objectives*), termasuk berbagai kebijakan dan aturan yang harus diikuti dalam pencapaian sasaran tersebut.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian ini mencakup penentuan struktur organisasi, yaitu penentuan hubungan antara setiap individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Struktur organisasi ini akan mengatur alur informasi diantara setiap individu atau bagian di dalam organisasi dan dengan struktur organisasi ini juga akan jelas wewenang dan hak setiap individu.

c. Pengarahan (*Directing*)

Organisasi ini melibatkan penetapan struktur organisasi, yang mengatur hubungan antara setiap anggota atau departemen organisasi. Struktur organisasi ini mengatur aliran informasi antara masing-masing orang atau departemen dalam organisasi, dan juga dengan jelas menetapkan kekuasaan serta hak setiap individu.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Kegiatan pengawasan ini dapat berhasil dan memberikan manfaat jika didukung oleh umpan balik yang baik, yang berfungsi untuk memastikan bahwa langkah pemantauan ini berhasil dan bermanfaat. Umpan balik ini dapat membantu dalam menemukan penyebab masalah dan menetapkan tindakan korektif yang diperlukan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan tenaga kerja (*Procurement*)

Penentuan kebutuhan pegawai mencakup kualitas dan jumlah pegawai. Sementara itu, seleksi dan penempatan melibatkan proses pemilihan dan perekrutan pegawai, meninjau surat lamaran, pelaksanaan tes psikologis dan wawancara serta tugas-tugas lainnya.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaan mereka dengan baik.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian penghargaan kepada pegawai sesuai dengan kontribusi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi ini biasanya diterima pegawai dalam bentuk uang yang ditambah dengan berbagai tunjangan lain selama sebulan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah proses penyesuaian antara sikap dan keinginan pegawai dengan keinginan perusahaan dan masyarakat. Dalam hal ini, pegawai secara individu diminta untuk mengubah kebiasaan dan sikap yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan. Tujuannya adalah agar pegawai memiliki niat dan kemauan yang kuat untuk mengubah pandangan, kebiasaan dan sikap lainnya yang perlu disesuaikan dengan keinginan dan tujuan perusahaan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan. Apa yang sudah diterima dan pernah dinikmati oleh pegawai hendaknya tetap dipertahankan. Tujuannya adalah untuk memelihara kebutuhan sumber daya manusia yang dimiliki. Wujud dari pemeliharaan sumber daya manusia ini adalah tumbuhnya rasa betah, motivasi dan memiliki kemauan untuk bekerja sebaik mungkin untuk organisasi.

f. Pemutusan hubungan kerja (*Separation*)

Fungsi dari pemutusan hubungan kerja terkait dengan pegawai yang telah lama berkontribusi pada organisasi. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan

oleh berbagai faktor, seperti keinginan karyawan, kebutuhan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun dan alasan lainnya. Umumnya, perusahaan yang telah berkembang dan berukuran besar menyediakan dana pensiun bagi pegawai yang telah memasuki masa pensiun.

Adapun Babullah (2024) menggambarkan manajemen SDM sebagai "proses inti dan bagian dari sistem, karena melibatkan serangkaian langkah untuk mencapai tujuan." Ketika fungsi manajemen SDM itu sendiri dipertimbangkan kegiatan ini akan berjalan dengan lancar. Dalam manajemen sumber daya manusia ada 10 fungsi yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan rangkaian aktivitas dalam memprediksi tenaga kerja dengan tujuan kebutuhan organisasi dapat terpenuhi dengan baik. Prosesi terwujudnya tujuan tersebut, proses perencanaan itu untuk membuat ketetapan para pekerja yang meliputi organisasi, pengendalian, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan lain-lain.

2. Pengorganisasi

Pengorganisasian ialah serangkaian aktivitas dalam mengelola pegawai dengan cara membuat ketetapan mengenai pembagian tugas pekerjaan, hubungan pekerjaan, pendelegasian, integrasi, serta koordinasi dalam bentuk struktur bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan umumnya dilakukan oleh pemimpin yang dengan kewenangannya memberikan arahan atau brief mengenai semua tugas pokok dan fungsi para pekerja dengan baik. Pengadaan kegiatan ini merupakan proses penempatan serta orientasi pada pekerja atau pegawai baru yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan ialah proses improvisasi kemampuan secara teknis, teori, konsep, serta apapun yang melekat dari para pekerja melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan. Program ini akan diberikan kepada para pegawai yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini ataupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi ialah pemberian balasan jasa secara langsung ataupun tidak langsung yang berupa uang atau barang yang diberikan oleh organisasi kepada para pegawai sebagai balas jasa. Prinsip organisasi seperti ini ialah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian ialah kegiatan menyatukan kepentingan organisasi dan kepentingan para pekerja, agar terciptanya integrasi antar para pekerja yang memiliki rasa peduli dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan yang signifikan, sedangkan di sisi lain para pekerja akan mendapatkan kebutuhan dari hasil pekerjaannya itu sendiri. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan ialah aktivitas dalam menjaga dan meningkatkan kondisi secara fisik, mental, royal dan loyalitas para pekerja agar mereka dapat memosisikan dirinya sebagai seorang yang memiliki integritas yang tinggi. Pemeliharaan ini termasuk dalam program yang berdasarkan kebutuhan seluruh para pekerja, serta berpedoman kepada *internal* dan *eksternal* konsistensi organisasi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang memiliki kepentingan dan salah satu kunci keberhasilan dalam berorganisasi. Tanpa adanya kedisiplinan kecil kemungkinan tujuan dari organisasi tersebut dapat dilakukan secara maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan

organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan pandangan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi dalam manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan hingga pemberhentian tenaga kerja, yang seluruhnya bertujuan untuk mengelola dan mengoptimalkan potensi pegawai sehingga mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rosita, (2024) menyatakan “tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan”. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya sangat bergantung pada manusia yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Ada empat tujuan utama manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut:

1. Tujuan Kemasyarakatan/Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat, sambil meminimalkan dampak negatif dari tuntutan tersebut terhadap organisasi.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional departemen sumber daya manusia adalah mencapai sasaran atau target formal organisasi yang telah ditetapkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan berbagai cara, antara lain:

- a. Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif sambil mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.
- c. Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kerja (*work life*) dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
- d. Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman, dan perlindungan terhadap hak karyawan.
- e. Membantu organisasi mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan organisasi bagi karyawan-karyawan yang termotivasi dan terlatih dengan baik.

- g. Mengomunikasikan kebijakan sumber daya manusia kepada karyawan.
- h. Membantu mempertahankan kebijakan etis dan perilaku yang bertanggung jawab secara sosial.
- i. Mengelola perubahan sehingga saling menguntungkan bagi individu, kelompok, perusahaan, dan masyarakat.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia dituntut untuk menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan dan pengembangan yang inovatif, serta menemukan pendekatan manajemen yang akan mempertahankan dan memotivasi karyawan terbaik.

4. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan mungkin memilih untuk menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Untuk memastikan bahwa setiap tujuan perusahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima oleh karyawan. Penerimaan tujuan (*goal acceptance*) merupakan prasyarat penting bagi pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah

membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

Adapun manajemen sumber daya manusia menurut Pahira & Rinaldy, (2023) adalah sebagai berikut:

1. Memberi rekomendasi kepada manajemen tentang kebijakan personel untuk memastikan bahwa organisasi atau perusahaan memiliki karyawan yang sangat termotivasi dan berkinerja tinggi yang dilengkapi dengan sumber daya dan fasilitas yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan.
2. Memelihara dan menerapkan kebijakan serta prosedur personel untuk mencapai tujuan lembaga, institusi, atau perusahaan.
3. Menangani situasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan karyawan sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak terganggu.
4. Menyediakan infrastruktur dan alat komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan atau kemajuan arah dan strategi instansi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manager line dalam mencapai tujuan.

Dari uraian di atas, hal inilah menjadi alasan manajemen sumber daya manusia sangat penting dilaksanakan di dalam instansi/perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk mengelola, mengembangkan, dan

memaksimalkan potensi karyawan agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Dengan pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang optimal maka tujuan organisasi dapat terealisasi dengan baik dalam memastikan tercapainya tujuan organisasi melalui berbagai upaya seperti pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, pelatihan, peningkatan kinerja dan pemberian kompensasi.

2.1.2 Human Relation

2.1.2.1 Definisi Human Relation

Human relation merupakan esensi dari manajemen, terutama dengan manusia, dalam arti bahwa *human relation* adalah kemampuan seseorang untuk melakukan hubungan yang baik diantara sesama tanpa disertai dengan perbedaan-perbedaan diantara mereka.

Menurut Adawiyah, (2020) mengemukakan ke dalam dua makna. Dalam arti luas “*human relation* adalah komunikasi *persuasive* yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak”. Sedangkan dalam arti sempit “*human relation* adalah komunikasi *persuasive* yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dan dalam situasi kerja dan dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati.

Selanjutnya menurut Rumengan *et al.*, (2024) “Hubungan antar manusia (*human relation*) adalah suatu proses interaksi yang terjadi antara seseorang dengan orang lain untuk mendapatkan adanya saling pengertian, kesadaran dan kepuasan psikologis”. Selain itu Sondakh *et al.* (2023) menjelaskan bahwa “*Human relation* adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis, terlaksana atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan seseorang demi terpadunya kepentingan bersama”. Adapun menurut Purwaningsih *et al.*, (2022). “*Human relation* adalah komunikasi persuasive yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam bidang kehidupan sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak”.

Selain itu, teori *human relations* yang dikemukakan oleh Elton Mayo (1933) dalam buku “*the human problems of an industrial civilization*” menjelaskan bahwa manusia merupakan makhluk sosial yang perilaku dan semangat kerjanya sangat dipengaruhi oleh hubungan sosial di lingkungan kerja. Menurut Mayo, hubungan interpersonal yang baik, komunikasi yang efektif, perhatian terhadap kebutuhan sosial karyawan, serta kerja sama yang harmonis dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja dan produktivitas individu. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun hubungan kerja yang positif agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *human relation* merupakan proses komunikasi dan interaksi yang dilakukan untuk membangun hubungan yang harmonis, saling pengertian, kerja sama serta kepuasan

psikologis antarindividu. Dalam konteks organisasi, *human relation* berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, memperkuat kerja sama tim serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Human Relation

Menurut Effendy (Sampetoding *et al.*, ; 2023) mengemukakan bahwa “Ada dua faktor dalam *human relation* yaitu faktor komunikasi dan faktor partisipasi”. Penjelasan dari kedua faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Faktor Komunikasi

Faktor komunikasi adalah saluran dalam sebuah organisasi yang dapat mempengaruhi perubahan melalui mekanisme tertentu. Masalah komunikasi dianggap sebagai faktor yang sangat penting untuk kemajuan atau kemunduran sebuah organisasi. Terdapat beberapa macam pola saluran dalam komunikasi organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Komunikasi Vertikal, adalah komunikasi yang terjadi antara pihak-pihak yang berada di level organisasi yang berbeda, yang berarti komunikasi dua arah yang timbal balik. Jenis komunikasi ini sangat penting untuk melihat fungsi manajemen, yaitu komunikasi dari atas kebawah (*downward communication*) dan dari bawah keatas (*upward communication*). Dalam aliran komunikasi vertikal dari atas ke bawah, tingkat manajemen memberikan panduan, informasi, penjelasan, dan tanggung jawab lainnya kepada ketua kelompok dan bawahan.

- b. Komunikasi Horizontal, adalah komunikasi pada tingkat yang sama antara individu atau anggota organisasi yang memiliki posisi, fungsi, atau status yang sama di dalam organisasi. Biasanya, ini terjadi antara anggota tim di departemen yang sama atau antara individu yang memiliki peran lain di tingkat yang sama.
- c. Komunikasi Diagonal, adalah organisasi yang terjadi ketika organisasi dibagi menjadi tingkatan atau struktur.

2. Faktor Partisipasi

Faktor partisipasi penting dalam organisasi karena secara potensial dapat meningkatkan produktivitas, memperbaiki kualitas kerja, mengurangi ketegangan dan dapat menerima perubahan yang terjadi secara bijaksana.

Sedangkan menurut Gunawan, (2022) menjelaskan bahwa Kondisi “*Human relation* (hubungan antar manusia) bisa dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti sarana dan prasarana yang disediakan oleh instansi, rekan kerja, tingkat persaingan, kepemimpinan, komunikasi, sehingga kondisi *human relation* (hubungan antar manusia) yang mendukung akan membuat karyawan tetap bertahan dan dapat menurunkan stress kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan”.

Berdasarkan uraian para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *human relation* dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu komunikasi dan partisipasi. Komunikasi menjadi saluran penting dalam menjalankan fungsi organisasi melalui arus informasi vertikal, horizontal dan diagonal. Partisipasi mendorong peningkatan produktivitas dan penerimaan perubahan. Selain itu faktor lain seperti sarana prasarana, kepemimpinan,

hubungan rekan kerja dan lingkungan kerja juga berperan dalam menciptakan *human relation* yang harmonis, yang berdampak pada menurunnya stres kerja serta meningkatnya kinerja karyawan.

2.1.2.3 Dimensi Human Relation

Human relation adalah hubungan manusiawi yang termasuk kedalam komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*) karena biasanya terjadi dalam percakapan dua orang dikatakan bahwa hubungan ini melibatkan kegiatan yang bertujuan untuk mengubah perilaku, sikap, atau pendapat seseorang. Menurut Kusumadewi, (2021) terdapat 2 dimensi pembentuk *human relation* yaitu:

1. Komunikasi Antarpersonal, adalah komunikasi yang berbentuk dialogis dan prosesnya berlangsung secara timbal balik (*feedback*) antara dua individu atau lebih berlangsung secara tatap muka (*face to face*).
2. Komunikasi Psikologis, adalah komunikasi yang mendeskripsikan, menguraikan, menerka dan meramalkan peristiwa dan berbagai proses mental (berpikir) dalam perilaku komunikasi.

Selanjutnya menurut menurut Malilah *et al.*, (2025) “*Human relation* atau hubungan antar manusia mengacu pada cara individu berinteraksi dalam lingkungan kerja”. Dimensinya yaitu, komunikasi yang jelas, kemampuan untuk bekerjasama dalam tim serta pengelolaan konflik yang efektif semuanya adalah aspek yang mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini penulis menggunakan dua dimensi yang terdiri dari Komunikasi Antarpersonal Kusumadewi, (2021) dan Kerjasama tim Malilah *et al.* (2025). Penggunaan dimensi ini disesuaikan dengan objek penelitian serta fenomena yang terjadi dilapangan.

2.1.2.4 Indikator Human Relation

Hubungan antar manusia yang positif menjadi kunci penting dalam pencapaian tujuan lembaga/intstansi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan semangat dan motivasi kerja mendorong komunikasi yang produktif serta menumbuhkan rasa bahagia dan puas antar karyawan.

Menurut Sianipar & Harmen, (2024) mengemukakan “Beberapa indikator dari *human relation* yaitu komunikasi efektif, keterbukaan dan transparansi, saling menghargai dan loyalitas tinggi, antara lain sebagai berikut:

1. Komunikasi efektif

Komunikasi adalah inti dari setiap interaksi manusia dalam organisasi. Komunikasi tidak hanya melibatkan penyampaian pesan yang jelas, tetapi juga kemampuan untuk mendengarkan secara aktif.

2. Keterbukaan dan transparansi

Organisasi dengan komunikasi yang transparan dan konsisten mampu meminimalkan konflik internal serta meningkatkan kepercayaan antar individu.

3. Saling menghargai

Sikap mengakui dan menghormati keberadaan, perbedaan serta hak-hak individu lain, baik dalam konteks pribadi maupun sosial.

4. Loyalitas tinggi.

Loyalitas adalah komitmen dan dedikasi yang kuat yang melibatkan usaha tanpa pamrih terhadap seseorang, organisasi, merek atau ide yang diwujudkan dalam bentuk dukungan kuat dan komitmen.

Selanjutnya menurut Sampetoding *et al.*, (2023) mengemukakan pendapat mengenai Indikator dari *human relation* yaitu adanya komunikasi, adanya pengarahan, adanya keterbukaan dan adanya sikap saling menghargai. Antara lain sebagai berikut:

1. Adanya Komunikasi

Untuk dapat membangun kerjasama dalam sebuah tim, diperlukan komunikasi antar anggotanya agar tujuan bersama dapat tercapai.

2. Adanya pengarahan

Pengarah adalah proses pemberian tugas atau perintah berupa instruksi yang membuat karyawan bisa memahami keinginan pimpinan organisasi.

3. Adanya keterbukaan

Keterbukaan harus selalu disertai dengan kebijaksanaan karena adanya komunikasi yang terbuka akan dapat membimbing suatu karyawan dengan kepercayaan dan rasa salah paham.

4. Adanya sikap saling menghargai

Pada karyawan juga sangat menginginkan agar hasil kerjanya dihargai, meskipun kewajiban mereka bekerja segiat-giatnya.

Kemudian menurut Samudra *et al.* (2024) menyatakan bahwa terdapat 4 (empat) Indikator yang akan digunakan mengukur kecerdasan emosional yaitu

kebutuhan untuk bekerjasama, kesiapan mental, pengendalian emosional dan latar belakang budaya, antara lain sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk bekerja sama

Kebutuhan disini adalah adanya kebutuhan untuk bekerja sama di dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dilakukan baik antar karyawan maupun atasan dengan karyawan.

2. Kesiapan mental

Karyawan perlu memiliki kesiapan mental seperti tekanan di dalam melaksanakan sebuah pekerjaan atau menjalankan suatu pekerjaan yang baru dari atasan agar dapat meningkatkan kinerjanya

3. Pengendalian emosional

Pengendalian emosional adalah dimana seorang karyawan mampu mengontrol emosi yang sedang di alaminya agar tidak mengganggu didalam pekerjaannya sehingga suasana kerja menjadi tenang dan menyenangkan.

4. Latar belakang budaya

Latar belakang budaya adalah dimana dalam bekerja perlu adanya saling menghormati antara karyawan maupun antara atasan dengan bawahan tanpa membedakan ras, agama, suku dan lain-lain. Sehingga suasana kerja akan terasa nyaman dan terasa seperti keluarga.

Adapun menurut Kusumadewi, (2021) menyatakan bahwa indikator human relation terbagi menjadi 4 yaitu dukungan rekan kerja, hubungan yang baik dengan

pimpinan, hubungan yang baik dengan rekan kerja, pimpinan organisasi bersifat empatik, antara lain sebagai berikut:

1. Dukungan rekan kerja
2. Hubungan yang baik dengan pimpinan
3. Hubungan yang baik dengan dengan rekan kerja.
4. Pimpinan organisasi harus bersifat empatik

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa indikator yang terdiri dari komunikasi efektif & saling menghargai Sianipar & Harmen (2024), keterbukaan Sampetoding *et al.* (2023), bekerja sama di dalam melaksanakan pekerjaan (Samudra *et al.* 2024) dan hubungan yang baik dengan dengan rekan kerja. Kusumadewi (2021). Penggunaan Indikator ini disesuaikan dengan objek penelitian serta fenomena yang terjadi dilapangan yang dinilai sangat relevan dengan karakteristik perawat pelaksana yang menuntut koordinasi tim yang intens.

2.1.3 Kecerdasan Emosional

2.1.3.1 Definisi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan salah satu kemampuan yang penting dimiliki individu dalam menghadapi berbagai situasi kehidupan maupun pekerjaan. Kecerdasan emosional tidak hanya berkaitan dengan kemampuan memahami emosi diri sendiri, tetapi juga kemampuan memahami emosi orang lain serta mengelolanya secara tepat untuk mendukung perilaku yang positif.

Menurut Mukhlisa *et al.* (2024), kecerdasan emosional adalah suatu istilah yang mencakup berbagai kemampuan dan keterampilan yang memungkinkan seseorang memahami serta menangani situasi emosional, baik yang berasal dari dirinya sendiri maupun orang lain.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Ridianto (2023) mendefinisikan ”kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi diri sendiri maupun orang lain, membedakan berbagai emosi tersebut, serta menggunakan informasi yang diperoleh untuk membimbing pikiran dan tindakan”.

Selanjutnya, Firmansyah *et al.* (2020) menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan, keterampilan, kapabilitas dan kompetensi *non-kognitif* yang memengaruhi kemampuan seseorang dalam menghadapi berbagai tuntutan dan tekanan lingkungan. Pendapat ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam membantu individu beradaptasi, mengendalikan diri, serta mengambil keputusan yang tepat dalam berbagai situasi.

Teori kecerdasan emosional pertama kali dikemukakan oleh Peter Salovey dan John D. Mayer pada tahun 1990. Menurut Salovey dan Mayer, kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri maupun orang lain, membedakan berbagai emosi tersebut, serta menggunakan informasi yang diperoleh untuk mengarahkan pikiran dan tindakan. Teori ini menekankan bahwa kemampuan memahami dan mengelola emosi merupakan bagian penting dari kecerdasan individu yang dapat memengaruhi perilaku dan interaksi sosial.

Kemudian, Alifia *et al.* (2024) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) merupakan kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, memotivasi diri, serta mengelola emosi dengan baik dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain. Pendapat tersebut sejalan dengan teori Salovey dan Mayer yang menekankan pentingnya kemampuan memahami serta mengelola emosi sebagai dasar terbentuknya perilaku yang efektif.

Teori kecerdasan emosional selanjutnya dikembangkan oleh Daniel Goleman (1995) melalui bukunya *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Goleman menjelaskan bahwa kecerdasan emosional terdiri atas lima komponen utama, yaitu kesadaran diri (*self-awareness*), pengendalian diri (*self-regulation*), motivasi (*motivation*), empati (*empathy*), dan keterampilan sosial (*social skills*). Menurut Goleman, kemampuan mengelola emosi secara efektif memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan seseorang, baik dalam kehidupan pribadi maupun dunia kerja. Individu yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung lebih mampu beradaptasi dengan lingkungan, bekerja sama dengan orang lain, menyelesaikan konflik, mengendalikan stres serta menghadapi tekanan secara efektif.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam mengenali, memahami, mengelola dan memanfaatkan emosi diri sendiri maupun orang lain untuk mendukung proses berpikir, pengambilan keputusan, motivasi diri serta pembentukan hubungan sosial yang positif. Kecerdasan emosional juga mencakup kemampuan non-kognitif yang

membantu individu menghadapi tekanan, menyesuaikan diri dengan lingkungan serta mencapai keberhasilan dalam kehidupan maupun pekerjaan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat pribadi (*internal*) maupun sosial (*eksternal*), serta merupakan hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Faktor-faktor tersebut berperan dalam membentuk kemampuan seseorang dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi secara efektif dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam lingkungan kerja.

Dengan demikian, tingkat kecerdasan emosional setiap individu dapat berbeda-beda tergantung pada kondisi psikologis, pengalaman hidup, serta lingkungan sosial yang melingkupinya. Terdapat berbagai faktor yang dapat memengaruhi kecerdasan emosional seseorang. Menurut Bidiantoro & Saepudin, (2023) terdapat Dua faktor utama yang memengaruhi kecerdasan emosional yaitu lingkungan keluarga dan lingkungan non keluarga, antara lain sebagai berikut:

1. Lingkungan Keluarga

Lingkungan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emos, kecerdasan emosional dapat diajarkan pada masa bayi melalui ekspresi. Peristiwa yang terjadi di masa kanak-kanak melekat secara permanen pada saat masa dewasa. Kehidupan Emosional yang dipupu dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu di kemudian hari.

2. Lingkungan Non Keluarga

Lingkungan non keluarga memiliki hal-hal yang saling berkaitan yaitu masyarakat dan lingkungan pendidikan, kecerdasan emosional ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan pada aktivitas seseorang di luar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain.

Adapun menurut Mukhlisa *et al.*, (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional yaitu faktor fisik, kondisi psikologis dan kondisi lingkungan, antara lain sebagai berikut:

1. Faktor Fisik, yaitu kesehatan fisik seseorang sangat mempengaruhi emosionalnya.
2. Kondisi Psikologis atau kejiwaan, orang yang intelektualnya rendah mempunyai pengendalian emosi yang rendah pula
3. Kondisi Lingkungan, terutama kondisi lingkungan keluarga, karena lingkungan keluarga sangat besar pengaruhnya pada perkembangan emosi seseorang.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosional menurut Wicaksana, (2021) yaitu faktor keluarga, faktor budaya dan faktor lingkungan, antara lain sebagai berikut:

1. Faktor Keluarga

Keluarga merupakan faktor utama yang mempengaruhi kecerdasan emosi, karena melalui keluarga individu pertama kali berinteraksi dan belajar. Maka berpijak dari keluarga itulah individu mulai mengembangkan kecerdasan emosi.

2. Faktor Budaya

Budaya mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang melalui pola pikir yang di bentuk di dalam budaya atau tradisi turun temurun yang dilakukan oleh orang-orang di lingkungan setempat.

3. Faktor Lingkungan

Lingkungan memberi peran terhadap kecerdasan emosional melalui kebiasaan di lingkungan setempat yang melekat pada dirinya, seperti interaksi antar warga, tetangga, peran atau perilaku pemimpin Rt/Rw.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional dipengaruhi oleh faktor *internal* dan *eksternal*, terutama lingkungan keluarga sebagai tempat pertama belajar emosi, serta lingkungan sosial dan pendidikan yang membentuk kemampuan dalam mengelola emosi. Selain itu, kondisi fisik, psikologis, budaya dan kebiasaan lingkungan juga turut berperan dalam mengembangkan kecerdasan emosional seseorang.

2.1.3.3 Dimensi Kecerdasan Emosional

Menurut Eka *et al.*, (2022), kecerdasan emosi merupakan kemampuan yang berkaitan dengan keterampilan praktis individu dalam mengenali, memahami, serta mengelola emosi secara efektif dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam lingkungan kerja oleh karena itu kecerdasan emosi dapat dipelajari dan dikembangkan melalui berbagai keterampilan praktis yang diukur berdasarkan indikator-indikator kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial, antara lain sebagai berikut:

1. Kesadaran diri untuk mengetahui apa yang sedang kita rasakan pada waktu tertentu, dan menggunakan untuk mengambil keputusan untuk diri sendiri, dan dapat memiliki tolak ukur yang realistis pada kemampuan diri sendiri dengan kepercayaan yang kuat.
2. Pengaturan diri dalam menangani emosi yang tinggi sehingga akan berdampak positif dalam menyelesaikan tugas, peka terhadap isi hati dan menunda kesenangan sebelum mencapai tujuan.
3. Motivasi untuk menggerakkan dan membimbing dalam mencapai tujuan serta dapat memberikan bantuan dalam pengambilan ide dan bertindak yang efektif.
4. Empati yang dirasakan mampu memberikan perspektif, menimbulkan saling percaya dan menyesuaikan diri pada orang lain.
5. Keterampilan sosial yang dimiliki untuk mengatasi emosi ketika berkomunikasi dengan orang lain, dapat membaca situasi dan mampu berinteraksi dengan mempengaruhi dan memimpin.

Sedangkan menurut Simaremare *et al.*, (2025) menguraikan bahwa kecerdasan emosional terdiri dari lima dimensi utama yaitu kesadaran diri, pengelolaan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial, antara lain sebagai berikut:

1. Kesadaran diri, adalah kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi pribadi serta dampaknya terhadap orang lain.
2. Pengelolaan diri, mencakup kemampuan untuk mengendalikan emosi negatif, seperti frustrasi, marah atau ketakutan.

3. Motivasi, merujuk pada dorongan internal untuk mencapai tujuan tanpa bergantung pada faktor eksternal.
4. Empati, adalah kemampun untuk memahami dan merasakan prespektif orang lain. Orang yang memiliki empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain.
5. Keterampilan sosial, yaitu mencakup kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif, membangun jaringan dan memecahkan masalah secara kolaboratif.

Hal ini menjadi pertimbangan bagi setiap SDM untuk dapat meningkatkan kecerdasan emosionalnya dalam menghadapi dinamika aktivitas kesehariannya agar dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga dimensi yang mengacu pada yaitu, Kesaradaran diri (Eka *et al.*, 2022), Pengaturan diri dan Empati (Simaremare *et al.*, 2025). Penggunaan dimensi ini disesuaikan dengan objek penelitian.

2.1.3.4 Indikator Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam mengenali, memahami serta mengelola emosi secara tepat baik terhadap diri sendiri maupun dalam berinteraksi dengan orang lain. Kemampuan ini berperan penting dalam membentuk sikap, perilaku, dan kualitas kinerja individu di lingkungan kerja. Untuk mengukur tingkat kecerdasan emosional, Mukhlisa *et al.*, (2024) mengemukakan 4 indikator

utama yang digunakan yaitu mengelola emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri dan mengenali emosi orang lain, antara lain sebagai berikut:

1. Mengenali emosi diri

Mengenali emosi diri adalah mengetahui apa yang dirasakan seseorang pada suatu saat dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri. Kemampuan mengenali emosi diri sendiri juga merupakan kemampuan seseorang dalam mengenali perasaannya sendiri sewaktu perasaan atau emosi itu muncul.

2. Mengelola emosi

Mengelola emosi yaitu menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan pas dikarenakan kecakapan ini tergantung pola pada kesadaran diri. Mengelola emosi berhubungan dengan kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang timbul karena gagalnya keterampilan emosional dasar.

3. Memotivasi diri sendiri

Memotivasi diri sendiri adalah kemampuan menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan dalam kaitan untuk memberi perhatian, untuk memotivasi diri sendiri dan menguasai diri sendiri.

4. Mengenali emosi orang lain

Mengenali emosi orang lain adalah kemampuan untuk merasakan orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan orang banyak atau masyarakat.

Kemudian menurut Sinaga A, (2022) berpendapat “kemampuan memahami orang secara mendalam adalah kemampuan individu dalam mengidentifikasi, merasakan dan memahami kondisi emosional orang lain”. Indikatornya meliputi kesadaran emosional diri, percaya diri, pengaturan diri, tanggung jawab diri dan empati, antara lain sebagai berikut:

1. Kesadaran emosional diri

Kesadaran emosional diri merupakan kemampuan individu untuk mengenali dan memahami emosi yang sedang dirasakan, serta menyadari pengaruh emosi tersebut terhadap pikiran, sikap, dan perilaku kerja.

2. Percaya diri

Percaya diri adalah keyakinan individu terhadap kemampuan diri dalam melaksanakan tugas dan menghadapi tantangan pekerjaan.

3. Pengaturan diri

Pengaturan diri merupakan kemampuan individu dalam mengendalikan emosi, impuls dan reaksi negatif agar tetap selaras dengan norma, aturan, serta tuntutan organisasi.

4. Tanggung jawab diri dan

Tanggung jawab diri adalah kemampuan individu untuk menyadari peran, kewajiban dan konsekuensi dari setiap tindakan yang dilakukan dalam pekerjaan.

5. Empati.

Empati merupakan kemampuan individu untuk memahami perasaan, kebutuhan, dan sudut pandang orang lain, serta meresponsnya secara tepat.

Menurut Amanah & Banin, (2024) menyatakan bahwa ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja, antara lain sebagai berikut:

1. Kehadiran di tempat kerja
2. Ketaatan pada peraturan
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Tingkat kewaspadaan tinggi, dan
5. Bekerja etis

Menurut Aprilia *et al.*, (2023) menyatakan kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri orang lain, memahami makna emosi-emosi dan mengatur emosi seseorang secara teratur dibagi menjadi 5 indikator yaitu mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain dan membina hubungan dengan orang lain. Antara lain sebagai berikut:

1. Mengenali Emosi Diri

Mengenali emosi diri adalah kemampuan individu untuk menyadari dan memahami perasaan yang sedang dialami, seperti senang, marah, cemas, atau stres. Kesadaran ini membantu individu memahami bagaimana emosinya memengaruhi sikap dan perilaku kerja, sehingga dapat bertindak secara lebih rasional dan profesional.

2. Mengelola Emosi

Mengelola emosi merupakan kemampuan individu dalam mengendalikan dan mengekspresikan emosi secara tepat, terutama dalam situasi yang menekan. Individu yang mampu mengelola emosi dengan baik tidak mudah terpancing emosi negatif dan dapat tetap bekerja secara efektif meskipun menghadapi tekanan kerja.

3. Memotivasi diri sendiri

Memotivasi diri sendiri adalah kemampuan individu untuk mendorong dirinya agar tetap bersemangat, tekun, dan berorientasi pada pencapaian tujuan kerja. Motivasi diri berperan penting dalam menjaga konsistensi kinerja dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas.

4. Mengenali emosi orang lain

Mengenali emosi orang lain berkaitan dengan kemampuan individu untuk memahami perasaan, kebutuhan, dan kondisi emosional orang lain. Kemampuan ini memungkinkan individu untuk berkomunikasi secara lebih efektif dan membangun kerja sama yang harmonis di lingkungan kerja.

5. Membina hubungan dengan orang lain

Membina hubungan dengan orang lain merupakan kemampuan individu dalam menjalin dan mempertahankan hubungan kerja yang positif, saling menghargai, dan penuh kerja sama. Hubungan kerja yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya Pranitasari *et.al.*, (2022) berpendapat bahwa kecerdasan emosional sebagai satu set kemampuan untuk memahami dan mengekspresikan emosi, mengasimilasi emosi dalam pikiran, memahami dan emosi yang beralasan, dan

mengatur emosi dalam diri sendiri dan orang lain. Kecerdasan emosional terbagi menjadi empat dimensi, yaitu *self-awareness*, *self-management*, *social awareness* dan *relationship management*, antara lain sebagai berikut:

1. *Self-awareness*

Kemampuan seseorang untuk memahami berbagai potensi dalam dirinya menyangkut kelebihan yang dimiliki maupun kelemahannya.

- a. Seseorang dengan kesadaran diri tinggi akan mampu memahami kekuatan, kelemahan, nilai dan motif diri.
- b. Seseorang dengan kesadaran diri tinggi akan mampu mengukur suasana hatinya dan memahami dan memahami secara intuitif bagaimana suasana hatinya mempengaruhi orang lain.
- c. Seseorang dengan kesadaran diri tinggi akan mampu menerima umpan balik dari orang lain tentang bagaimana memperbaiki secara berkelanjutan.
- d. Mampu membuat keputusan meskipun di bawah ketidakpastian maupun dibawah tekanan.
- e. Seseorang dengan kesadaran diri tinggi akan mampu menunjukkan rasa humor.
- f. Seorang pemimpin dengan kesadaran diri tinggi akan mampu memahami berbagai faktor yang membuat dirinya disukai.
- g. Seseorang dengan kesadaran diri tinggi akan mampu memanfaatkan tekanan daripada anggota organisasi. Ketika seseorang memiliki kesadaran diri yang tinggi, maka lebih peka analisisnya untuk memahami perasaan orang lain.

2. *Self-regulation*

Kemampuan seseorang untuk mengontrol atau mengendalikan emosi dalam dirinya.

- a. Seorang dengan kesadaran diri tinggi akan mampu mengontrol atau mengarahkan kembali luapan dan suasana hati.
- b. Seseorang dengan kesadaran diri tinggi akan mampu berpikir jernih sebelum bertindak.
- c. Kemampuan untuk mengontrol diri sendiri berarti memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, karena untuk mengontrol diri sendiri diperlukan pengetahuan dan kemampuan.

3. *Self-motivation*

Kemampuan untuk memotivasi diri sendiri yang dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Seseorang dengan motivasi diri yang tinggi selalu memiliki alasan-alasan sehingga memberikan dorongan untuk selalu memperbaiki kinerja.
- b. Seseorang dengan motivasi diri yang tinggi memiliki kesepian mental untuk berkorban demi tercapainya tujuan organisasi.
- c. Seseorang dengan motivasi diri yang tinggi mampu mengendalikan emosi diri sendiri dan memanfaatkannya untuk memperbaiki peluang agar bisa sukses.
- d. Seseorang dengan motivasi diri yang tinggi dalam melakukan kegiatan lebih terdorong untuk bisa sukses dibandingkan kekuatan akan kegagalan.

4. *Social awareness*

Kesadaran sosial adalah pemahaman dan sensitivitas terhadap perasaan, pemikiran dan situasi orang lain. Indikator untuk mengukur social awareness adalah sebagai berikut.

- a. Memahami situasi yang dihadapi oleh orang lain.
- b. Memahami emosi orang lain.
- c. Memahami kebutuhan orang lain dengan menunjukkan kepedulian.

5. *Social skill*

Kemampuan untuk menjalin untuk menjalin hubungan sosial yang didasarkan pada indikator:

- a. Kemampuan untuk mengelola hubungan dengan orang lain.
- b. Kemampuan untuk membangun jaringan dengan orang lain.
- c. Kemampuan untuk membangun jaringan dengan orang lain.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa indikator yang terdiri dari mengenali emosi diri dan mengelola emosi (Mukhlisa *et al.*, 2024), percaya diri (Sinaga A, 2022), tingkat kewaspadaan tinggi (Amanah & Banin, 2024), mengenali emosi orang lain (Aprilia *et al.*, 2023) dan kepedulian terhadap orang lain (Pranitasari *et al.*, 2022). Penggunaan indikator ini disesuaikan dengan objek penelitian.

2.1.4 Etos Kerja

2.1.4.1 Definisi Etos Kerja

Etos kerja merupakan seperangkat nilai, sikap dan keyakinan yang menjadi dasar seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Etos kerja mencerminkan semangat, tanggung jawab, disiplin serta kesungguhan individu dalam bekerja untuk mencapai hasil yang optimal. Dalam dunia kerja, etos kerja tidak hanya berkaitan dengan bagaimana seseorang memandang pekerjaannya, tetapi juga bagaimana individu tersebut melaksanakan pekerjaannya dengan penuh komitmen dan tanggung jawab.

Menurut Loveana dan Haznil (2023), etos kerja adalah semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan. Etos kerja dalam dunia kerja menyiratkan dua hal penting, yaitu bagaimana seseorang bersikap terhadap pekerjaannya dan bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya. Sejalan dengan pendapat tersebut, Loveana (2023) menyatakan bahwa etos kerja merupakan semangat kerja yang menjadi ciri khas seseorang atau sekelompok orang yang berlandaskan etika dan perspektif kerja yang diyakini serta diwujudkan melalui tekad dan perilaku nyata dalam dunia kerja.

Selanjutnya, Mewahaini dan Helena (2022), menjelaskan bahwa etos kerja merupakan perilaku kerja positif yang berlandaskan pada kesadaran dan keyakinan yang kuat dalam diri seseorang untuk mengambil sikap dan tindakan yang tepat guna mencapai hasil kerja yang optimal. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa etos kerja tidak hanya berkaitan dengan kemampuan bekerja, tetapi juga berkaitan dengan nilai-

nilai positif yang mendorong seseorang untuk bekerja secara sungguh-sungguh dan bertanggung jawab.

Teori etos kerja dikemukakan oleh Jansen H. Sinamo (2011) dalam bukunya *Delapan Etos Kerja Profesional*. Menurut Sinamo, etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang mendalam, keyakinan yang kuat, dan komitmen total terhadap paradigma kerja yang integral. Sinamo menjelaskan bahwa etos kerja yang tinggi tercermin melalui delapan aspek utama, yaitu kerja sebagai rahmat, kerja sebagai amanah, kerja sebagai panggilan, kerja sebagai aktualisasi, kerja sebagai ibadah, kerja sebagai seni, kerja sebagai kehormatan, dan kerja sebagai pelayanan. Individu yang memiliki etos kerja tinggi akan menunjukkan sikap disiplin, tanggung jawab, kerja keras, komitmen, serta dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa etos kerja merupakan semangat, sikap, keyakinan dan perilaku positif yang mendorong seseorang untuk bekerja secara sungguh-sungguh, disiplin, bertanggung jawab, serta berkomitmen dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Etos kerja tercermin melalui kesediaan individu untuk memberikan usaha terbaik, menunjukkan inisiatif serta memberikan kontribusi positif bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Etos Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja merupakan bagian penting yang menentukan suatu keberhasilan seseorang. Suatu keberhasilan bukan ditentukan karena

adanya pengetahuan dan kemampuan menggunakan akal pikiran tapi juga kemampuan mengarahkannya pada kebaikan, baik secara individu ataupun kelompok. Menurut Tanjung & Ndraha, (2022) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi etos kerja karyawan yaitu :

- a. Hubungan yang terjalin dengan baik antara karyawan.
- b. Situasi dan kondisi fisik lingkungan kerja itu sendiri
- c. Keselamatan dan keamanan kerja bagi karyawan
- d. Keadilan sosial lingkungan kerja
- e. Kepemimpinan

Selanjutnya menurut menurut Suryaniti, (2020) etos kerja dipengaruhi faktor baik internal maupun eksternal adalah sebagai berikut :

1. Faktor *Internal*: Agama, Pendidikan, Motivasi, Usia, Jenis Kelamin
2. Faktor *Eksternal*: Budaya, Sosial Politik, Kondisi Lingkungan (geografis), Tingkat Kesejahteraan, Perkembangan Bangsa Lain.

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa etos kerja tidak hanya berhubungan dengan kemampuan seseorang dalam berpikir dan bekerja, tetapi juga bagaimana kemampuan tersebut diarahkan untuk mencapai hasil yang baik. Etos kerja muncul melalui berbagai faktor, baik dari dalam diri individu seperti agama, pendidikan, motivasi, usia dan jenis kelamin, maupun dari luar diri individu seperti lingkungan kerja, budaya, kepemimpinan, keamanan, hubungan antar karyawan, serta kondisi sosial. Dengan adanya dukungan faktor-faktor tersebut, etos kerja seseorang dapat tumbuh dan membantu pencapaian keberhasilan dalam pekerjaan.

2.1.4.3 Strategi untuk meningkatkan Etos Kerja

Menurut Sihaan *et al.*, (2024) “Etos kerja yang kuat merupakan pondasi yang vital bagi kesuksesan individu dan kelangsungan organisasi di lingkungan kerja modern. Ini tidak hanya mencerminkan komitmen terhadap pekerjaan dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi, tetapi juga mempengaruhi motivasi, kualitas pekerjaan dan kepuasan kerja”. Oleh karena itu, beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan etos kerja. Antara lain sebagai berikut:

1. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, agar karyawan merasa aman, nyaman dan mampu bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang tertata dengan baik, didukung fasilitas yang memadai serta suasana kerja yang bebas dari tekanan berlebihan, akan membantu karyawan meningkatkan konsentrasi, mengurangi stres kerja dan menumbuhkan semangat dalam menyelesaikan tugas.
2. Membangun hubungan kerja yang harmonis, baik antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja, guna menciptakan suasana kerja yang saling mendukung dan penuh kepercayaan. Hubungan kerja yang baik ditandai dengan komunikasi yang terbuka, sikap saling menghargai serta kerja sama tim yang efektif, sehingga karyawan merasa dihargai dan memiliki rasa kebersamaan dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Meningkatkan motivasi kerja, melalui pemberian penghargaan, pengakuan atas kinerja serta penerapan sistem penilaian yang adil dan transparan. Pemberian apresiasi atas hasil kerja yang baik dapat meningkatkan rasa percaya diri dan

kepuasan kerja karyawan, sehingga mendorong mereka untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerjanya.

4. Mengembangkan kompetensi karyawan, melalui pelatihan, pembinaan dan pengembangan karier secara berkelanjutan agar karyawan memiliki kemampuan dan sikap profesional. Pengembangan kompetensi memungkinkan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kesiapan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap etos kerja.
5. Menanamkan nilai dan budaya kerja positif, seperti disiplin, tanggung jawab, integritas, dan komitmen terhadap tugas, sebagai pedoman dalam bekerja. Budaya kerja yang kuat akan membentuk pola perilaku karyawan yang konsisten, berorientasi pada hasil serta selaras dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

2.1.4.4 Dimensi Etos Kerja

Etos kerja yang baik dapat menjadi faktor penentu dalam keberhasilan seseorang dalam karier serta dalam membangun reputasi yang positif di tempat kerja. Etos kerja mencerminkan sikap, nilai dan perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara konsisten. Menurut Maria *et al.*, (2024) menyatakan bahwa etos kerja dapat diukur melalui empat dimensi utama yaitu kerja keras, disiplin, jujur dan bertanggung jawab, antara lain sebagai berikut:

1. Kerja keras

Kerja keras mencerminkan kesungguhan dan komitmen individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

2. Disiplin

Disiplin menggambarkan tingkat kepatuhan individu terhadap peraturan, prosedur dan norma yang berlaku di lingkungan kerja.

3. Jujur

Kejujuran merupakan sikap moral yang mencerminkan keterbukaan, integritas, dan kesesuaian antara perkataan dan perbuatan dalam menjalankan pekerjaan.

4. Bertanggung jawab

Tanggung jawab menunjukkan kesadaran dan kesediaan individu untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan serta menerima konsekuensi atas hasil pekerjaannya.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini penulis menggunakan dimensi dari Maria *et al.*, (2024) yaitu, kerja keras, disiplin dan bertanggungjawab. Penggunaan dimensi ini disesuaikan dengan objek penelitian.

2.1.4.5 Indikator Etos Kerja

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam memahami, mengelola dan mengendalikan emosi secara efektif, baik emosi yang berasal dari dalam diri sendiri maupun dalam interaksi dengan orang lain. Kecerdasan emosional memiliki peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku individu di lingkungan kerja. Oleh karena itu, menurut Sitio *et al.*, (2024) menyatakan bahwa “terdapat lima indikator yang digunakan yaitu Sikap karyawan, Perasaan seorang karyawan, kesediaan karyawan, keseriusan karyawan dan kesungguhan dalam bekerja” antara lain sebagai berikut:

1. Sikap karyawan, fleksibilitas saat bekerja menekankan kemauan dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan.
2. Perasaan seorang karyawan, senang bekerja yakni mengerjakan sesuatu dengan senang dan ikhlas akan membuat karyawan mengerjakan tugasnya dengan baik dan senang
3. Kesiediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, kemampuan menyelesaikan pekerjaan
4. Keseriusan karyawan saat bekerja, yakni fokus dalam mengerjakan tugas yang memiliki keseriusan yang baik dalam bekerja.
5. Kesungguhan dalam bekerja, ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan kesungguhan tentu akan mempercepat pekerjaan.

Selanjutnya, Megawati dan Ampauleung, (2020) menyatakan bahwa “terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur kecerdasan emosional, yaitu penuh tanggung jawab, semangat kerja tinggi, disiplin, tekun dan serius, serta menjaga martabat dan kehormatan”. Adapun indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penuh tanggung jawab

Penuh tanggung jawab mencerminkan kesadaran individu dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah diberikan secara sungguh-sungguh.

2. Semangat kerja yang tinggi

Semangat kerja yang tinggi menggambarkan antusiasme, motivasi, dan energi positif individu dalam menjalankan pekerjaan.

3. Disiplin

Disiplin menunjukkan tingkat kepatuhan individu terhadap peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku dalam organisasi.

4. Tekun dan serius

Tekun dan serius mencerminkan ketekunan serta fokus individu dalam menyelesaikan pekerjaan.

5. Serta menjaga martabat dan kehormatan

Menjaga martabat dan kehormatan menunjukkan sikap profesional dan etika kerja individu dalam berperilaku di lingkungan kerja.

Kemudian menurut Cipta, (2024) 5 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja, yaitu Kerja keras, disiplin, kejujuran, tanggung jawab dan bekerja secara teratur, antara lain sebagai berikut:

1. Kerja keras, ialah berusaha sekuat tenaga untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai dengan memanfaatkan waktu yang optimal sehingga tidak mengenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.
2. Disiplin, sebagai suatu sikap menghormati, menghargai dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.
3. Kejujuran, yaitu kesanggupan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.
4. Tanggung jawab, yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

5. Bekerja secara teratur, rajin, keras hati dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan.

Wisnadin & Aprianti, (2022), mengemukakan 4 indikator yang dapat untuk mengukur etos kerja yaitu kerja keras, didiplin, jujur, tanggung jawab, antara lain sebagai berikut:

1. Kerja keras

Keras ialah bahwa didalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai secara optimal.

2. Disiplin

Disiplin sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

3. Jujur

Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

Menurut Putri *et al.*, (2023) menyatakan bahwa ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja, yaitu kerja keras, jujur, tanggung jawab, rajin dan tekun, antara lain sebagai berikut:

1. Kerja keras

Merupakan upaya dengan semangat yang berkobar serta memiliki kemauan dan kemampuan untuk mencapai target pribadi yang dianggap sedikit melebihi batas kemampuan sendiri.

2. Jujur

Mengacu pada aspek karakter, moral dan berkonotasi atribut positif dan berbudi luhur seperti integritas, kejujuran dan keterusterangan pada perilaku.

3. Tanggung jawab

Merupakan sikap atau perilaku untuk melakukan sesuatu dengan sungguh – sungguh dan siap menghadapi risiko pekerjaan.

4. Rajin

Sifat manusia yang melakukan suatu hal dengan bersungguh-sungguh untuk mencapai suatu tujuan.

5. Tekun

Tekun artinya bekerja atau berusaha dengan sungguh-sungguh secara kontinyu, agar memperoleh apa yang diinginkan atau dicita-citakan.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa indikator yang terdiri dari, kesungguhan dalam bekerja Sitio *et al.* (2024), semangat kerja tinggi dan melaksanakan kewajiban Megawati & Ampauleung (2022), patuh terhadap peraturan Cipta (2024), konsisiten dalam menjalankan tugas Wisnadin dan Aprianti (2022), siap menanggung risiko Putri *et al.* (2023). Penggunaan indikator ini disesuaikan dengan objek penelitian.

2.2 Keterikatan antar variabel

2.2.1 Keterikatan *Human Relation* dengan Etos Kerja

Etos kerja merupakan sikap, semangat dan komitmen seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya secara sungguh-sungguh, disiplin, bertanggung jawab dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Tinggi rendahnya etos kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah *human relation*. Hubungan antar manusia yang terjalin dengan baik di lingkungan kerja akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan kerja sama serta mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal sehingga etos kerja dapat meningkat.

Menurut Samudra *et al.* (2024), *human relation* merupakan seluruh bentuk hubungan, baik formal maupun nonformal, yang terjalin antara pimpinan dan bawahan maupun antar sesama pegawai, dengan tujuan membangun kerja sama yang harmonis guna mencapai tujuan organisasi. Hubungan kerja yang harmonis akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga pegawai terdorong untuk bekerja secara lebih disiplin, bertanggung jawab dan memiliki semangat kerja yang tinggi.

Selanjutnya, Pangestu *et al.* (2022) menegaskan bahwa pelaksanaan *human relation* sangat penting karena mampu menyelesaikan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan faktor manusia dalam organisasi. *Human relation* yang baik dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengurangi kesalahpahaman dalam komunikasi serta mendorong sumber daya manusia untuk bekerja sesuai dengan

tujuan organisasi.

Selain itu, Syahrudin (2024) menyatakan bahwa *human relation* berperan dalam mengendalikan kendala psikologis yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Melalui komunikasi yang persuasif dan hubungan interpersonal yang positif, *human relation* membantu pegawai mengelola tekanan kerja, konflik, dan emosi negatif.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat dipahami bahwa terdapat hubungan yang erat antara *human relation* dan etos kerja. Semakin baik *human relation* yang terjalin dalam organisasi, maka semakin tinggi pula etos kerja pegawai. Ketika kondisi psikologis pegawai terjaga dengan baik, mereka cenderung menunjukkan etos kerja yang lebih tinggi, yang tercermin dari kedisiplinan, kesungguhan, tanggung jawab, dan komitmen dalam melaksanakan tugas.

Hubungan tersebut didukung oleh hasil penelitian Shelffia Aulia Salshabilla *et al.* (2022) yang menunjukkan bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja, baik secara parsial maupun secara simultan bersama variabel lainnya. Hasil tersebut juga sejalan dengan penelitian Sugianti *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Dengan demikian, semakin baik hubungan antar manusia yang terjalin di lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula etos kerja pegawai.

2.2.2 Keterikatan Kecerdasan Emosional dengan Etos Kerja

Etos kerja merupakan sikap, semangat dan komitmen seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya secara disiplin, bertanggung jawab serta berorientasi

pada pencapaian tujuan organisasi. Tinggi rendahnya etos kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kecerdasan emosional. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik akan lebih mampu mengendalikan emosi, mengelola tekanan kerja, menjalin hubungan yang positif dengan rekan kerja serta tetap termotivasi dalam menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut akan mendorong terbentuknya etos kerja yang tinggi.

Menurut Noviantoro *et al.* (2024), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk memotivasi diri sendiri, bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati, tidak melebih-lebihkan kesenangan, menjaga suasana hati, mengelola stres agar tidak menghambat kemampuan berpikir serta memiliki empati terhadap orang lain. Kemampuan tersebut memungkinkan seseorang tetap mampu bekerja secara optimal meskipun menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaannya.

Firmansyah *et al.* (2020) menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, memotivasi diri sendiri serta mengelola emosi secara baik, baik terhadap diri sendiri maupun dalam berinteraksi dengan orang lain. Kemampuan tersebut akan membantu pegawai dalam menjaga hubungan kerja yang harmonis, menyelesaikan konflik secara bijaksana dan mempertahankan semangat kerja sehingga mampu meningkatkan etos kerja.

Sementara itu, Rahman *et al.* (2023) menegaskan bahwa kecerdasan emosional memiliki peranan yang sangat penting karena manusia merupakan makhluk emosional

yang sering kali dipengaruhi oleh perasaan dalam mengambil keputusan. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional rendah cenderung sulit mengendalikan emosi, mudah terpengaruh tekanan dan mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan secara tepat. Sebaliknya, individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan lebih mampu mengendalikan diri, berpikir secara objektif, beradaptasi terhadap perubahan serta menunjukkan tanggung jawab dan komitmen yang tinggi dalam bekerja, sehingga etos kerjanya juga akan meningkat.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat dipahami bahwa terdapat hubungan yang erat antara kecerdasan emosional dan etos kerja. Semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula etos kerja yang ditunjukkan. Kemampuan mengenali, mengendalikan dan mengelola emosi secara efektif akan membantu pegawai menghadapi tekanan kerja, menjaga motivasi, meningkatkan tanggungjawab serta bekerja secara profesional dalam mencapai tujuan organisasi.

Hubungan tersebut didukung oleh hasil penelitian Silfiya *et al.* (2023) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap etos kerja perawat. Hal ini berarti semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki perawat, maka semakin baik pula etos kerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Sejalan dengan itu, penelitian Imam Syawali *et al.* (2021) juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan di Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan. Temuan tersebut

mengindikasikan bahwa peningkatan kecerdasan emosional akan diikuti oleh meningkatnya etos kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

2.3 Hasil Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki peran penting sebagai landasan dalam penyusunan penelitian ini. Melalui penelaahan berbagai studi yang relevan, peneliti memperoleh gambaran mengenai hubungan antar variabel yang diteliti serta mengetahui temuan-temuan empiris yang telah dihasilkan sebelumnya. Kajian tersebut turut memperkuat kerangka teori, memberikan dasar pembandingan serta menjadi rujukan dalam perumusan hipotesis penelitian sehingga arah penelitian menjadi lebih terarah dan memiliki landasan ilmiah yang kuat.

Selain itu, kajian penelitian terdahulu juga membantu peneliti dalam memahami konsistensi hasil penelitian sebelumnya serta mengidentifikasi adanya perbedaan temuan pada konteks dan variabel tertentu. Oleh karena itu, hasil penelitian yang dikaji dipilih berdasarkan keterkaitannya dengan tema penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Judul/Penulis	Variabel	Relevansi	Hasil
Pengaruh <i>Human Relation</i> terhadap Etos Kerja Pegawai (Studi pada Dinas Pekerjaan Umum Penataan Ruang Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Banjar)	X1 = <i>Human Relation</i> Y = Etos Kerja	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji pengaruh <i>Human Relation</i> terhadap Etos Kerja.	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa <i>Human Relation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja, yang berarti semakin baik hubungan antar manusia dalam lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula Etos Kerja pegawai.
Desi Ayu Sugianti <i>et al.</i> , (2020)			

Tabel 2.1 Sambungan

Pengaruh <i>Human Relation</i> dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bandung.	X1 = <i>Human Relation</i> X2 = Kondisi Fisik Lingkungan Kerja Y = Etos Kerja	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji pengaruh <i>Human Relation</i> terhadap Etos Kerja.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Human Relation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja, baik secara parsial maupun simultan bersama variabel lainnya. Temuan tersebut memperkuat dugaan bahwa hubungan antar manusia yang baik dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan Etos Kerja pegawai.
Shelffia Aulia Salshabilla <i>et al.</i> , (2022)			

Bersambung

Tabel 2.1 Sambungan

Pengaruh <i>Human Relation</i> dan Kondisi Fisik Lingkungan Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Bandung.	X1 = <i>Human Relation</i> X2 = Kondisi Fisik Lingkungan Kerja Y = Etos Kerja	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji pengaruh <i>Human Relation</i> terhadap Etos Kerja.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Human Relation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja, baik secara parsial maupun simultan bersama variabel lainnya. Temuan tersebut memperkuat dugaan bahwa hubungan antar manusia yang baik dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan Etos Kerja pegawai.
Shelffia Aulia Salshabilla <i>et al.</i> , (2022)			
Hubungan antara Kecerdasan Emosional dengan Etos Kerja Perawat di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang	X1 = Kecerdasan Emosional X2 = Etos Kerja	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji hubungan antara Kecerdasan Emosional dan Etos Kerja.	Terdapat pengaruh yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan yang signifikan dengan etos kerja perawat.
Naza Khusna Silfiya <i>et al.</i> , (2023)			
Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual terhadap Etos Kerja Karyawan di Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan.	X1 = Kecerdasan Emosional X2 = Kecerdasan Spritual Y = Etos Kerja	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Etos Kerja.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual berpengaruh signifikan terhadap Etos Kerja karyawan Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan.
Imam Syawali <i>et al.</i> (2021)			

Bersambung

Tabel 2.1 Sambungan

<i>The influence of human relations and the working environment towards employee work ethic (Case Study at the South Coast District Inspectorate)</i> Pengaruh Hubungan Antar Manusia dan Lingkungan Kerja terhadap Etika Kerja Karyawan (Studi kasus di Inspektorat distrik Pesisir Selatan) Endang Koslendra & Febri Susanti, (2022)	X1 = <i>human relations</i> X2 = <i>working environment</i> Y = <i>work ethic</i>	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji pengaruh <i>Human Relation</i> terhadap Etos Kerja.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antar manusia (<i>Human Relation</i>) dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Pesisir Selatan, baik secara parsial maupun simultan.
Pengaruh Kepemimpinan Sinergis dan Kecerdasan Emosional terhadap Etos Kerja Perempuan Komunitas Sadaya Jakarta Anandha Budiantoro <i>et al.</i> , (2023)	X1 = Kepemimpinan Sinergis X2 = Kecerdasan Emosional Y = Etos Kerja	Penelitian ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Etos Kerja.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Sinergis dan Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja perempuan yang tergabung dalam Komunitas Sadaya Jakarta.

Sumber: Data diolah (2026)

2.4 Kerangka pemikiran

Menurut Tasmara dalam Tanjung & Ndraha, (2022), etos kerja merupakan suatu totalitas kepribadian individu serta cara individu mengekspresikan, memandang,

meyakini, dan memberikan makna terhadap sesuatu yang mendorong individu untuk bertindak dan meraih hasil yang optimal.

Dengan demikian, etos kerja tidak hanya mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya, tetapi juga menunjukkan bagaimana nilai, keyakinan dan cara pandang individu terhadap pekerjaan mampu memotivasi dirinya untuk bekerja secara maksimal. Individu yang memiliki etos kerja tinggi akan menunjukkan tanggung jawab, disiplin, motivasi yang kuat, kesungguhan dalam bekerja serta berupaya memberikan hasil kerja yang optimal.

Etos kerja memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi, khususnya pada sektor pelayanan kesehatan. Tingginya etos kerja perawat akan berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien, ketepatan pelaksanaan tindakan keperawatan, serta terciptanya pelayanan yang profesional dan berorientasi pada keselamatan pasien. Sebaliknya, rendahnya etos kerja dapat menyebabkan menurunnya kualitas pelayanan, kurangnya tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, rendahnya disiplin kerja serta berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, etos kerja perawat perlu mendapat perhatian khusus dan diteliti lebih mendalam agar dapat diketahui faktor-faktor yang memengaruhinya sehingga rumah sakit dapat menyusun strategi yang tepat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Berbagai faktor dapat memengaruhi etos kerja, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, *human relation* serta kecerdasan emosional. Dalam penelitian ini, faktor yang

menjadi fokus kajian adalah *human relation* dan kecerdasan emosional karena keduanya memiliki keterkaitan erat dengan perilaku kerja perawat dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan.

Beberapa teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara *human relation* dan etos kerja. Martini *et al.* (2023) mengemukakan bahwa etos kerja merupakan sikap semangat kerja yang dimiliki pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup yang lebih baik. Sementara itu, Sugianti *et al.* (2020) menyatakan bahwa *human relation* merupakan kemampuan memahami hakikat manusia, menerima orang lain apa adanya serta bersikap profesional dalam bekerja sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dan mendukung terbentuknya etos kerja.

Selanjutnya, Gunawan (2022) menjelaskan bahwa kondisi hubungan antar manusia dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, rekan kerja, sarana dan prasarana serta tingkat persaingan kerja. Hubungan kerja yang baik dapat mengurangi stres kerja, meningkatkan kenyamanan bekerja serta mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Dalam konteks rumah sakit oetomo bandung, *human relation* menjadi aspek yang penting karena perawat pelaksana memiliki intensitas interaksi yang tinggi dengan pasien, keluarga pasien, dokter, maupun sesama tenaga kesehatan. Hubungan kerja yang harmonis diperlukan untuk mendukung koordinasi pelayanan, memperlancar komunikasi serta menciptakan kerja sama tim yang efektif. Hal ini didukung oleh penelitian Sugianti *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa semakin baik

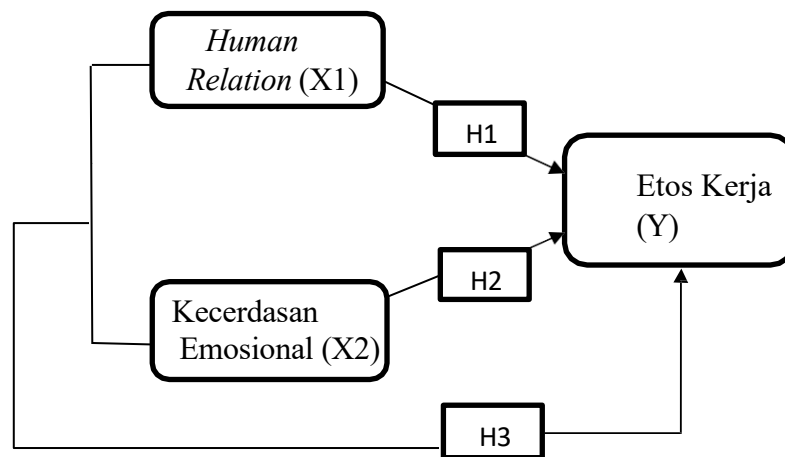
human relation yang terjalin dalam lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula etos kerja yang dimiliki pegawai.

Selain *human relation*, kecerdasan emosional juga menjadi faktor yang diduga memengaruhi etos kerja. Eka dan Sugiarto (2022) menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain secara baik untuk memotivasi diri. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu mengendalikan diri, mengatasi frustrasi, mengontrol suasana hati, memiliki empati yang baik serta mampu bekerja sama dengan orang lain secara efektif.

Dalam lingkungan rumah sakit, perawat sering menghadapi berbagai situasi yang menuntut kemampuan pengelolaan emosi yang baik, seperti menghadapi pasien dalam kondisi kritis, berinteraksi dengan keluarga pasien yang mengalami kecemasan, menghadapi tekanan kerja yang tinggi, serta menjalani jam kerja yang panjang. Apabila perawat tidak mampu mengelola emosi dengan baik, kondisi tersebut dapat memicu stres kerja, kelelahan emosional, menurunkan konsentrasi serta berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan. Sebaliknya, kecerdasan emosional yang baik dapat membantu perawat tetap profesional, menjaga kestabilan emosi dan melaksanakan tugas secara optimal.

Hal ini sejalan dengan penelitian Silfiya *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan etos kerja perawat, di mana semakin tinggi kecerdasan emosional maka semakin baik pula etos kerja yang ditunjukkan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa etos kerja perawat pelaksana merupakan aspek yang penting untuk diteliti karena berpengaruh terhadap kualitas pelayanan rumah sakit. *Human relation* dan kecerdasan emosional diduga menjadi faktor yang berperan dalam membentuk etos kerja perawat. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *human relation* dan kecerdasan emosional terhadap etos kerja perawat pelaksana di rumah sakit oetomo bandung. Selanjutnya, kerangka pemikiran penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Sumber : Gambar diolah (2025)

Keterangan :

H1 = Pengaruh *Human Relation* (X1) terhadap Etos Kerja (Y).

H2 = Pengaruh Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Etos Kerja (Y).

H3 = Pengaruh *Human Relation* (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Etos Kerja (Y).

Kerangka pemikiran ini menggambarkan bahwa *human relation* (X1) maupun kecerdasan emosional (X2) memiliki pengaruh terhadap etos kerja (Y). *human relation* yang baik memungkinkan individu menjalin hubungan kerja yang harmonis, baik dengan pimpinan maupun rekan kerja sehingga tercipta komunikasi yang efektif, kerja sama yang solid serta suasana kerja yang kondusif. Kondisi tersebut dapat mendorong meningkatnya motivasi, rasa tanggung jawab dan komitmen perawat dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan etos kerja. Sebaliknya, hubungan kerja yang kurang baik berpotensi menimbulkan konflik, ketidaknyamanan serta menurunkan semangat kerja, sehingga etos kerja menjadi rendah.

Hal serupa berlaku pada kecerdasan emosional, di mana individu yang mampu mengelola emosi, mengendalikan stres dan memotivasi diri cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif dan profesional. Sebaliknya, rendahnya kecerdasan emosional dapat menyebabkan individu mudah terpengaruh emosi negatif, sulit mengambil keputusan dan kurang konsisten dalam bekerja, yang berdampak pada rendahnya etos kerja. Interaksi antara kedua variabel independen tersebut juga dapat memperkuat pengaruhnya terhadap etos kerja perawat.

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2024). “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah peneliti telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”.

- H1 : Diduga *human relation* berpengaruh terhadap etos kerja perawat pelaksana sub Divisi SDM Keperawatan Di Rumah Sakit Oetomo Bandung secara parsial.
- H2 : Diduga kecerdasan emosional berpengaruh terhadap etos kerja perawat pelaksana sub Divisi SDM Keperawatan Di Rumah Skit Oetomo Bandung Secara Parsial.
- H3 : Diduga *human relation* dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap etos kerja perawat pelaksana sub Divisi SDM Keperawatan Di Rumah Sakit Bandung secara simultan.