

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 *Emotional Intelligence*

Emotional Intelligence adalah kemampuan memahami dan mengelola emosi diri sendiri dan milik orang lain. Konsep semakin banyak digunakan dan beberapa ahli percaya bahwa orang-orang yang melakukan hal tersebut menunjukkan *Emotional Intelligence* memiliki kemampuan untuk menyesuaikan pemikiran dan perilakunya dengan konteks atau untuk mencapai tujuan tertentu (Dambean & Gabor, 2021). *Emotional Intelligence* ini dapat membuat kemampuan dalam bekerja akan berpengaruh sehingga stress yang berlebihan akan membuat kinerja dari seseorang akan menurun. *Emotional Intelligence* berperan krusial dalam membentuk cara siswa berinteraksi dengan mengatur emosi mereka, dan membangun hubungan yang baik dengan dengan karyawan (Faruqi, 2024). Selain itu *Emotional Intelligence* juga turut berperan dalam menciptakan budaya kerja yang lebih harmonis dan produktif. Karyawan yang memiliki *Emotional Intelligence* tinggi lebih peka terhadap perasaan rekan kerjanya, sehingga dapat membangun hubungan yang lebih solid dan suportif. Mereka mampu menanggapi situasi dengan empati dan pengendalian diri yang baik, yang pada akhirnya membantu mengurangi konflik dan meningkatkan efektivitas kolaborasi dalam tim. Dengan keterampilan tersebut, karyawan dapat bekerja dalam lingkungan yang lebih positif dan kooperatif, yang berujung pada peningkatan produktivitas. Tidak hanya memengaruhi hubungan interpersonal, *Emotional Intelligence* juga berperan penting dalam pengambilan keputusan dan kepemimpinan. Pemimpin dengan *Emotional Intelligence* tinggi mampu memahami kebutuhan dan motivasi timnya, memberikan dukungan yang tepat dan menciptakan lingkungan kerja yang

memotivasi. Mereka juga lebih efektif dalam menghadapi stress dan tekanan kerja yang memungkinkan mereka untuk membuat Keputusan yang lebih rasional dan strategis. Oleh karena itu organisasi yang mendorong pengembangan *Emotional Intelligence* pada karyawannya akan lebih siap menghadapi tantangan bisnis dan menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten dan profesional (Sulistiari, 2024)

Emotional Intelligence kadang-kadang digambarkan sebagai kemampuan otak kanan, sebagaimana dibedakan dari kemampuan otak kiri. Otak kiri dianggap lebih analitis, tempat pemikiran linear, pusat bahasa, pemikiran berdasarkan sebab-akibat dan logika. Sementara itu, otak kanan dianggap lebih kreatif, tempat intuisi, penginderaan, bersifat holistik atau menyeluruh. Penggabungan pemikiran (otak kiri) dan perasaan (otak kanan) akan menciptakan keseimbangan, penilaian dan kebijaksanaan yang lebih baik. Ada banyak sekali riset yang menyatakan bahwa jangka Panjang, *Emotional Intelligence* akan merupakan penentu yang lebih akurat mengenai keberhasilan dalam komunikasi, dalam hubungan-hubungan dan dalam kepemimpinan, daripada *Emotional Intelligence* (Kaswan, 2021). *Emotional Intelligence* dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan meningkatkan kesejahteraan emosional, harga diri, dan suasana hati yang positif, serta mengurangi emosi negatif (Deb et al., 2023). Dampak positif *Emotional Intelligence* ini dihasilkan dari perannya dalam meningkatkan kemampuan karyawan untuk memelihara hubungan, mengenali keterbatasan dan kekuatan mereka, bekerja secara kolaboratif. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Diputra dan Mustika (2023), Ginoga et al., (2022), serta Siswandi dan Lestari (2021) yang menyatakan bahwa *Emotional Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Ulyani (2023) menyatakan bahwa kesuksesan perusahaan tidak semata-mata ditentukan oleh kecerdasan intelektual, melainkan juga dipengaruhi oleh *Emotional Intelligence*. *Emotional Intelligence* mencakup kemampuan individu dalam mengendalikan emosi, yang sangat dibutuhkan dalam dunia kerja agar tugas dapat diselesaikan secara optimal tanpa menimbulkan gangguan psikologis (Adzansyah, 2023). Individu dengan *Emotional Intelligence* yang baik mampu

beradaptasi dalam berbagai situasi dan membangun hubungan harmonis dengan lingkungan sekitarnya (Syawali ., 2021). Selain itu, mereka memiliki peluang lebih besar untuk meraih kesuksesan karena mampu mengelola pola pikir yang mendukung produktivitas (Adzansyah ., 2023).

2.1.2 *Job Satisfaction*

Job Satisfaction atau kepuasan kerja merupakan kondisi yang mencerminkan tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Riyanto et al. (2021) menjelaskan bahwa ketika seseorang bekerja dalam suatu organisasi, pada dasarnya mereka berharap memperoleh kepuasan melalui pemenuhan kebutuhan hidup yang menjadi hak karyawan sesuai dengan perjanjian kerja serta ketentuan yang berlaku. Namun, dalam praktiknya masih banyak karyawan yang merasa bahwa kompensasi maupun penghargaan yang diberikan perusahaan belum sebanding dengan kontribusi yang telah mereka berikan. Sabil (2021) menyatakan bahwa individu yang memiliki tingkat *Job Satisfaction* yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih efektif dibandingkan dengan mereka yang kurang puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mampu menumbuhkan perasaan positif, meningkatkan motivasi, serta membangun semangat kerja sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan (Nabila et al., 2023). Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya memberikan manfaat bagi individu, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Secara konseptual, *Job Satisfaction* merupakan respons emosional yang muncul sebagai hasil evaluasi individu terhadap berbagai pengalaman dan kondisi yang dialami selama bekerja. Alferaih (2021) dan Alwali (2022) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan. Organisasi yang ingin meningkatkan daya saing perlu memperhatikan tingkat kepuasan kerja pegawainya, mengingat karyawan yang merasa puas umumnya akan menunjukkan komitmen, loyalitas, dan performa kerja yang lebih baik sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan. Menurut Paparang et al. (2021), kepuasan kerja merupakan perasaan

positif atau keadaan emosional yang menyenangkan sebagai hasil dari penilaian individu terhadap pekerjaan maupun pengalaman kerjanya. Penilaian tersebut dipengaruhi oleh berbagai karakteristik pekerjaan yang dirasakan selama menjalankan tugas. Sejalan dengan pendapat tersebut, Apriliani (2023) mendefinisikan *Job Satisfaction* sebagai evaluasi atau perasaan positif seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai kondisi emosional dan psikologis yang menunjukkan sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maupun lingkungan kerja tempat mereka beraktivitas.

Tingkat kepuasan kerja setiap karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Moh. As'ad dalam Putriningtiyas et al. (2023), terdapat empat faktor utama yang memengaruhi *Job Satisfaction*, yaitu:

1. **Faktor psikologis**, yaitu faktor yang berkaitan dengan kondisi mental dan emosional individu, seperti minat terhadap pekerjaan, sikap kerja, rasa nyaman, serta perasaan yang muncul selama menjalankan tugas.
2. **Faktor fisik**, meliputi kondisi lingkungan kerja, jenis pekerjaan, jam kerja, beban kerja, serta ketersediaan fasilitas dan peralatan yang mendukung pelaksanaan pekerjaan.
3. **Faktor finansial**, yaitu aspek yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan, seperti gaji, tunjangan, jaminan sosial, fasilitas perusahaan, kesempatan promosi, serta bentuk penghargaan lainnya.
4. **Faktor sosial**, yaitu hubungan interpersonal yang terjalin di lingkungan kerja, baik dengan rekan kerja, atasan, maupun pihak lain yang berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.

Keempat faktor tersebut saling berinteraksi dalam membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Semakin baik kondisi psikologis, fisik, finansial, dan sosial yang dirasakan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, apabila salah satu atau beberapa faktor tersebut tidak

terpenuhi, kepuasan kerja dapat menurun dan berpotensi memengaruhi motivasi, komitmen, maupun kinerja karyawan secara keseluruhan.

2.1.3 Work Climate

Work climate atau iklim kerja merupakan persepsi kolektif yang dimiliki karyawan mengenai kondisi lingkungan kerja di dalam organisasi. Persepsi tersebut terbentuk melalui pengalaman karyawan terhadap kebijakan, prosedur, praktik kerja, pola komunikasi, serta hubungan sosial yang berlangsung di tempat kerja. Dengan kata lain, *work climate* mencerminkan bagaimana karyawan memandang suasana kerja yang mereka alami setiap hari, yang pada akhirnya dapat memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja mereka. Sejumlah penelitian menjelaskan bahwa *work climate* tidak hanya menggambarkan kondisi fisik lingkungan kerja, tetapi juga mencakup aspek psikologis dan sosial yang dirasakan oleh karyawan. Persepsi positif terhadap iklim kerja mampu meningkatkan rasa nyaman, keterlibatan (*employee engagement*), serta kepuasan kerja. Sebaliknya, iklim kerja yang kurang kondusif dapat menurunkan motivasi dan berdampak negatif terhadap produktivitas. Penelitian yang dilakukan oleh Evdokia Tsoni, Vera Lazanaki, dan Kleantchis Katsaros (2025) menunjukkan bahwa *work climate* merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap tingkat *Job Satisfaction* karyawan. Dalam penelitian tersebut, dimensi *work climate* dikembangkan secara lebih komprehensif sehingga mampu menggambarkan berbagai aspek lingkungan organisasi. Dimensi-dimensi tersebut meliputi:

1. **Human Relations**, yaitu kualitas hubungan antarindividu di tempat kerja yang meliputi kerja sama tim, komunikasi yang efektif, rasa saling menghargai, serta hubungan interpersonal yang harmonis antar karyawan.
2. **Support and Leadership**, yaitu bentuk dukungan yang diberikan oleh atasan, gaya kepemimpinan yang diterapkan, serta kejelasan arahan dan bimbingan dalam pelaksanaan pekerjaan.

3. **Reward System**, yaitu sistem penghargaan yang diterapkan organisasi sebagai bentuk apresiasi terhadap kontribusi dan kinerja karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial.
4. **Work Structure and Process**, yaitu kejelasan struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggung jawab, prosedur kerja, serta mekanisme operasional yang mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

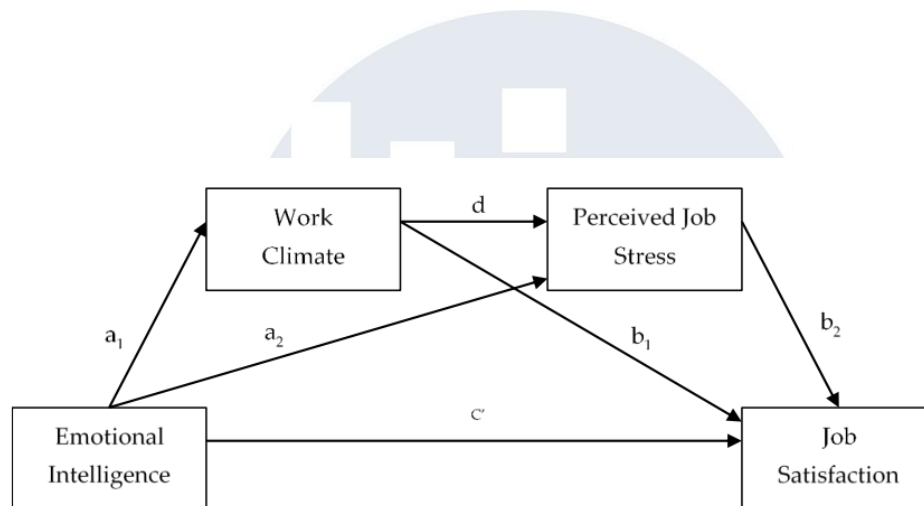
Iklim kerja yang positif memiliki hubungan yang erat dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan yang adil, serta membangun hubungan kerja yang harmonis, karyawan akan merasa lebih dihargai, aman, dan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya kepuasan kerja sekaligus memperkuat komitmen terhadap organisasi. Selain itu, penelitian Liu Yiming, Li Yan, dan Zhang Jinsheng (2024) menunjukkan bahwa *work climate* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Satisfaction* dan juga memiliki hubungan dengan tingkat *job stress* yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, semakin baik iklim kerja yang tercipta di dalam organisasi, semakin besar peluang organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, serta kinerja karyawannya.

2.1.4. Job stress

Job stress atau stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang dialami individu, baik secara psikologis maupun fisik, sebagai akibat dari tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimiliki. Kondisi tersebut tidak hanya memengaruhi kesejahteraan karyawan, tetapi juga dapat memberikan dampak negatif terhadap kesehatan fisik, kesehatan mental, serta kinerja individu di tempat kerja (Indrayana & Putra, 2024). Fenomena stres kerja menjadi isu yang dihadapi oleh pekerja di berbagai sektor industri. Berdasarkan laporan *Health and Safety Executive* (2022), sekitar 822.000 pekerja di Britania Raya mengalami stres kerja, depresi, maupun kecemasan yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Data tersebut menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan masih

menjadi salah satu penyebab utama menurunnya kesejahteraan psikologis tenaga kerja. Kondisi serupa juga terjadi di kawasan Asia Pasifik, termasuk Indonesia, di mana tingginya tuntutan pekerjaan dan tekanan dalam lingkungan organisasi menyebabkan stres kerja menjadi permasalahan yang semakin mengkhawatirkan. Menurut Indrayana dan Putra (2024), stres kerja telah berkembang menjadi isu serius yang berdampak terhadap kesehatan fisik maupun mental para pekerja di Indonesia. Temuan tersebut diperkuat oleh laporan *State of the Global Workplace Report* yang diterbitkan Gallup pada tahun 2022. Berdasarkan survei terhadap 122.416 responden di 160 negara, sebanyak 44% pekerja mengaku mengalami stres dalam pekerjaannya. Di Indonesia sendiri, sekitar 21% responden menyatakan mengalami stres kerja, yang menunjukkan bahwa tekanan kerja masih menjadi tantangan yang dihadapi oleh sebagian besar tenaga kerja nasional (Mufida, 2024). Stres pada dasarnya dapat dialami oleh setiap individu tanpa memandang usia, baik anak-anak, remaja, orang dewasa, maupun lanjut usia. Oleh karena itu, stres merupakan kondisi yang dapat muncul pada siapa saja dan dalam berbagai situasi kehidupan. Permasalahan akan muncul ketika tingkat stres yang dialami terlalu tinggi atau berlangsung dalam waktu yang lama sehingga dapat mengganggu kesehatan fisik maupun psikologis seseorang (Simanjuntak, Wolor, & Utari, 2025). Dampak stres kerja juga terlihat dari meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan serta tingginya angka perpindahan tenaga kerja. Berdasarkan data *Bureau of Labor Statistics*, pekerja yang mengalami gangguan akibat stres dapat menggunakan hingga 20 hari kerja untuk tidak masuk bekerja. Selain itu, *Department of the Interior* memperkirakan bahwa sekitar 40% tingkat keluar-masuknya tenaga kerja berkaitan dengan masalah stres. Perkiraan tersebut didukung oleh fakta bahwa sekitar 60–90% kunjungan ke tenaga medis berkaitan dengan gangguan kesehatan yang dipicu oleh stres (Simanjuntak et al., 2025). Temuan ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga menimbulkan konsekuensi bagi organisasi melalui meningkatnya absensi, menurunnya produktivitas, serta tingginya tingkat *turnover* karyawan.

2.2 Model Penelitian



Model penelitian ini menggambarkan hubungan antara *Emotional Intelligence* sebagai variabel independent terhadap *Job Satisfaction* sebagai variabel dependen, dengan *work climate* dan *job stress* sebagai variabel mediasi. Secara konseptual, *Emotional Intelligence* memiliki pengaruh langsung terhadap *work climate* dan *job stress*, serta juga berpengaruh langsung terhadap *Job Satisfaction*. Selanjutnya, *work climate* berpengaruh terhadap *job stress* dan *Job Satisfaction*, sedangkan *job stress* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Dengan demikian, model ini menunjukkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung, dimana *work climate* dan *job stress* berperan sebagai mediator baik secara parsial maupun secara berantai dalam hubungan antara *Emotional Intelligence* dan *Job Satisfaction* pada karyawan generasi Z di Tangerang.

2.3 Hipotesis

2.3.1 *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Menurut (Mandala & Dihan, 2018) kecerdasan emosi dapat positif dampak adaptasi karir seperti perhatian karir, kontrol karir, membangkitkan kepercayaan diri dan rasa ingin tahu karir. Kecerdasan emosi dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini diharapkan dapat mengklarifikasi pengaruh antara kemampuan beradaptasi karyawan depan dan kepuasan kerja dan pekerjaan kinerja. Menurut studi (Nurjaya, 2015) yang membahas tentang kecerdasan emosi menyimpulkan bahwa bahwa kecerdasan emosional berdampak positif dan signifikan, Menurut Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam mengelola stres kerja dan konflik antara pekerjaan dan keluarga, sehingga meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Organisasi yang gagal menjaga *Job Satisfaction* pegawainya akan menghadapi risiko meningkatnya stres kerja, konflik internal, absensi tinggi, hingga niat resign yang berujung pada tingginya turnover. Tekanan kerja yang terlalu tinggi dan berkepanjangan dapat memicu konsekuensi psikologis, salah satunya adalah penurunan *Job Satisfaction* (Ridho, M., & Susanti, F. 2019). Semakin positif *Emotional Intelligence* maka akan semakin positif pula pengaruh yang dapat diberikan terhadap *Job Satisfaction* pegawai. (Kair, A. F., Magito, Perkasa, D. H., Wahdiniawati, S. A., & Febrian, W. D. 2023). Berdasarkan penelitian Oktari dan Surya Putra (2015), *Emotional Intelligence berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction*. Karyawan yang mampu mengenali, memahami, dan mengelola emosinya secara efektif akan lebih mudah menghadapi tekanan pekerjaan, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta mempertahankan motivasi dalam bekerja. Kondisi tersebut meningkatkan perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga kepuasan kerja menjadi lebih tinggi. . Penelitian yang lebih baru oleh Muzakki et al. (2024) juga membuktikan bahwa *Emotional Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan mengelola emosi menjadi salah satu faktor penting yang meningkatkan kepuasan kerja karena membantu individu beradaptasi dengan lingkungan kerja serta membangun hubungan yang harmonis dengan rekan kerja maupun atasan.

2.3.2. *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap *Job stress*

Penelitian Liu et al. (2023) pada perawat rumah sakit jiwa juga menemukan bahwa *job stress* memiliki hubungan negatif dengan *Emotional Intelligence*. Perawat yang memiliki kemampuan mengenali dan mengelola emosi lebih baik cenderung lebih mampu menghadapi berbagai stresor di tempat kerja. Peneliti menyarankan bahwa pelatihan *Emotional Intelligence* dapat meningkatkan kemampuan tenaga kerja dalam mengatasi tekanan pekerjaan, terutama pada karyawan yang menghadapi tuntutan kerja tinggi. Di Indonesia, penelitian Sinlae, Lerik, dan Damayanti (2024) menunjukkan bahwa *Emotional Intelligence* berkaitan erat dengan kemampuan karyawan dalam menghadapi tekanan kerja. Karyawan yang mampu mengelola emosinya dapat mempertahankan emosi positif, mengendalikan reaksi terhadap beban kerja, serta tetap fokus dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, rendahnya *Emotional Intelligence* menyebabkan individu lebih mudah mengalami tekanan psikologis ketika menghadapi tuntutan pekerjaan. Menurut Miao, Humphrey, dan Qian (2017; dipublikasikan di Frontiers, 2022), hasil meta-analisis terhadap 31 penelitian menunjukkan bahwa *Emotional Intelligence* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *job stress*. Individu dengan tingkat *Emotional Intelligence* yang tinggi lebih mampu mengelola tuntutan pekerjaan, mengendalikan respons emosional terhadap situasi yang menekan, serta memanfaatkan dukungan sosial secara efektif. Oleh karena itu, *Emotional Intelligence* menjadi salah satu sumber daya psikologis yang penting dalam mengurangi stres kerja. Temuan tersebut didukung oleh penelitian Han et al. (2022) pada staf administrasi rumah sakit umum di Korea. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa *Emotional Intelligence* berperan dalam mengendalikan emosi yang muncul akibat tekanan pekerjaan. Karyawan dengan *Emotional Intelligence* yang tinggi mampu menilai situasi secara lebih objektif, mengelola emosi negatif, dan memilih strategi penyelesaian masalah yang lebih adaptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Emotional Intelligence* berhubungan negatif dengan dampak stres kerja dan membantu mengurangi risiko burnout.

2.3.3 *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap *Work Climate*

Penelitian Roellyanti (2024) menunjukkan bahwa *Emotional Intelligence* berhubungan erat dengan kualitas lingkungan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Individu yang memiliki kemampuan mengenali dan mengelola emosi dengan baik lebih mudah membangun hubungan sosial yang positif di tempat kerja. Interaksi yang positif tersebut berkontribusi terhadap terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, saling mendukung, dan kondusif bagi seluruh anggota organisasi. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Scavoni et al. (2024) yang menjelaskan bahwa *Emotional Intelligence* merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan organizational climate. Karyawan dan pemimpin yang mampu mengelola emosi dengan baik cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, produktif, serta mendukung kesejahteraan karyawan. Kemampuan memahami emosi orang lain juga membantu mengurangi konflik interpersonal dan meningkatkan kerja sama antaranggota organisasi sehingga terbentuk iklim kerja yang positif. Penelitian Wardhani dan Meiyanto (2019) juga menunjukkan bahwa *Emotional Intelligence* bersama organizational climate berkontribusi dalam menurunkan perilaku kerja kontraproduktif. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa individu yang memiliki *Emotional Intelligence* tinggi lebih mampu menjaga hubungan sosial yang baik, mengendalikan emosi negatif, serta mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis. Dengan demikian, *Emotional Intelligence* tidak hanya memengaruhi perilaku individu, tetapi juga berperan dalam membentuk kualitas iklim organisasi secara keseluruhan.

2.3.4 *Job stress* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Penelitian Lin et al. (2024) yang dipublikasikan dalam *Frontiers in Psychology* menemukan bahwa *job stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan perbankan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka semakin

rendah kepuasan kerja yang dirasakan. Penelitian tersebut juga mengidentifikasi bahwa stres yang berasal dari hubungan interpersonal dan rendahnya otonomi kerja menjadi faktor utama yang menurunkan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan stres kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Hasil tersebut didukung oleh penelitian Selan dan Abadiyah (2024) yang menunjukkan bahwa *job stress* berperan sebagai variabel mediasi yang memengaruhi *Job Satisfaction*. Penelitian pada perusahaan manufaktur menemukan bahwa lingkungan kerja yang kurang mendukung dan tingginya *job insecurity* meningkatkan stres kerja, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami individu, semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Penelitian Silvi dan Andani (2024) juga menemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Tingginya tingkat stres menyebabkan karyawan mengalami kelelahan emosional, penurunan motivasi, serta berkurangnya semangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut membuat karyawan kurang menikmati pekerjaannya sehingga tingkat kepuasan kerja menjadi lebih rendah.

2.3.5 *Work climate* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*

Penelitian Liu, Yan, dan Jinsheng (2024) yang dipublikasikan dalam *BMC Psychology* menemukan bahwa *organizational climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada tenaga pendidik di perguruan tinggi di Tiongkok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, komunikasi yang efektif, kepemimpinan yang baik, serta pemanfaatan teknologi yang memadai mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa semakin positif persepsi karyawan terhadap iklim organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Lintanga dan Rathakrishnan (2024) yang menunjukkan bahwa

organizational climate memiliki hubungan positif dengan *Job Satisfaction* pada sektor publik. Penelitian ini menjelaskan bahwa organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis, terbuka, serta memberikan dukungan kepada karyawan akan meningkatkan rasa nyaman dalam bekerja. Kondisi tersebut mendorong munculnya kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan untuk berkembang di dalam organisasi. Di Indonesia, penelitian Kaleran dan Mujiati (2024) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang baik, hubungan kerja yang harmonis, serta adanya dukungan organisasi mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, disiplin kerja terbukti memperkuat hubungan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Bangun et al. (2024) juga menemukan bahwa organizational climate merupakan salah satu determinan utama *Job Satisfaction*. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang mendukung, memiliki hubungan kerja yang baik, serta memperoleh kesempatan pengembangan diri menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bekerja pada iklim organisasi yang kurang kondusif.

2.3.6 Work climate berpengaruh terhadap *Job stress*

Penelitian Janiukštis et al. (2024) yang dipublikasikan dalam *Administrative Sciences* menunjukkan bahwa organizational climate berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan dan mampu mengurangi berbagai perilaku negatif di tempat kerja, termasuk tekanan psikologis yang berkaitan dengan stres kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki iklim kerja positif mampu menciptakan hubungan kerja yang sehat, meningkatkan rasa saling percaya, dan memperkuat dukungan sosial sehingga karyawan lebih mampu menghadapi tuntutan pekerjaan tanpa mengalami stres

yang berlebihan. Temuan tersebut sejalan dengan hasil systematic review Karatuna et al. (2025) mengenai psychosocial safety climate, yaitu dimensi iklim organisasi yang menekankan perlindungan terhadap kesehatan psikologis karyawan. Hasil kajian menunjukkan bahwa organisasi dengan iklim psikososial yang baik memiliki tingkat stres kerja, burnout, dan gangguan kesehatan mental yang lebih rendah. Sebaliknya, rendahnya perhatian organisasi terhadap kesehatan psikologis karyawan menyebabkan meningkatnya tuntutan kerja dan risiko stres kerja. Selain itu, penelitian Trinkenreich et al. (2023) pada ribuan pengembang perangkat lunak menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, rasa memiliki (*sense of belonging*), dan budaya organisasi yang inklusif mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus menurunkan burnout, yang merupakan konsekuensi dari stres kerja berkepanjangan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa organisasi yang mampu membangun iklim kerja yang suportif akan membantu karyawan mengurangi tekanan psikologis dan meningkatkan kesejahteraan di tempat kerja.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Abdül Halim Özkan, Oguz Bas (2025)	“From Safety Climate to Life Satisfaction: The Mediating Role of <i>Job stress</i> and <i>Job Satisfaction</i> ”	Lingkungan kerja yang kondusif dan aman berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin positif persepsi karyawan terhadap work climate, maka semakin tinggi

			tingkat <i>Job Satisfaction</i> yang dirasakan, baik secara langsung maupun melalui penurunan tingkat <i>job stress</i> .
2	Hazwan Mat Din, Mohd Noor Norhayati, Nur Syahmina Rasudin, Anusha Manoharan, Beatrice Jee Ngee Ling (2026)	“Perceived stress as mediator on the relationship between <i>Emotional Intelligence</i> and life satisfaction among low-income Malaysians”	Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa <i>Emotional Intelligence</i> berperan dalam menurunkan tingkat stres yang dirasakan individu. Dengan kata lain, <i>Emotional Intelligence</i> berpengaruh negatif terhadap perceived stress.
3	Guillermo Moreno-Rosa, Carlos Javier Lopez-Gutierrez, Manuel Castro-Sanchez (2024)	“Explanatory model of motivational climate, self-concept and <i>Emotional Intelligence</i> in primary school students: Structural equation analysis”	Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa <i>Emotional Intelligence</i> memiliki pengaruh positif terhadap work climate. Semakin tinggi kemampuan individu dalam mengelola emosi, maka semakin positif pula lingkungan yang terbentuk dan dirasakan.
4	Peter M. Senge, Lana Cook, M. Jennifer Kitil, Kimberly A. Schonert-Reichl b, Jean M. Clinton, Mette Boell, Jacob S.	“Developing children’s innate systems intelligence to enhance social	Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa <i>Emotional Intelligence</i>

	Martin, Charlotte Ruddy d (2025)	and emotional learning”	berkontribusi dalam menciptakan lingkungan yang positif. Dengan kata lain, semakin baik kemampuan individu dalam mengelola emosi, maka semakin kondusif pula lingkungan (work climate) yang terbentuk dan dirasakan.
5	Tatiana Khalaf, Myriam El Khoury-Malhame , Ramon Iker Soria Royuela, Maria Jose Sanchez-Ruiz (2024)	“Time perspective and attachment predict perceived stress in Lebanese undergraduates: The mediating role of trait <i>Emotional Intelligence</i> ”	Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa <i>Emotional Intelligence</i> berperan dalam menekan tingkat stres individu. Semakin tinggi <i>Emotional Intelligence</i> yang dimiliki, maka semakin rendah tingkat <i>job stress</i> yang dirasakan.
6	Abdül Halim Özkan, Oguz Bas (2025)	“From Safety Climate to Life Satisfaction: The Mediating Role of <i>Job stress</i> and <i>Job Satisfaction</i> ”	Interventions to promote mental and physical health in changing working environments due to climate change, sustainable work practices, and work in green jobs: The EU INTERCAMBIO project
7	Michelle C. Turner, Xavier Basagana, Alex Burdorf, Irina Guseva Canu, Alexander	” Interventions to promote mental and physical	Semakin baik <i>work climate</i> yang dirasakan

	GornY, Henrik A. Kolstad f, Karin Broberg, Anjoeka Pronk, Jenny Selander, Ingrid Sivesind Mehlum, Pieter van Baal, Sara Svensson, Neil Pearce, Bernice Scholten, Lode Godderis, Kurt Straif, Manosij Ghosh, Susana Viegasr , Maria Albin, Jordi Julvez, Joana Porcel, Manolis Kogevinas, on behalf of the INTERCAMBIO Study Group (2024)	health in changing working environments due to climate change, sustainable work practices, and work in green jobs: The EU INTERCAMBIO project”	karyawan, maka semakin rendah tingkat <i>job stress</i> yang dialami. Oleh karena itu, diajukan hipotesis bahwa <i>work climate</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>job stress</i> .
8	Yuhong Lei, Fan Pan, Qiuxia Guo (2024)	“A longitudinal analysis of the reciprocal relationship between teacher <i>Job Satisfaction</i> , workplace climate, and early childhood teachers' turnover intention”	Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa <i>work climate</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job Satisfaction</i> , dan hubungan keduanya bersifat timbal balik. Semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi turut memperkuat terciptanya lingkungan kerja yang positif.
9	Yang Liu, Huan Yang, Xiaomei Wu, Hui Ma (2025)	“Am I satisfied with the organization? The moderating effects of organizational career management, altruism and <i>job stress</i> on juvenile	Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa <i>job stress</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Job Satisfaction</i> , serta memiliki peran sebagai variabel moderasi

		criminal justice social workers' <i>Job Satisfaction</i> ”	dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara faktor organisasi dengan kepuasan kerja.
10	Myung-Hee Kim, Won Choi, Woo-je Lee, Jin-Woo Jung (2024)	“A study of the factors and correlations influencing the safety level, <i>job stress</i> and <i>Job Satisfaction</i> of workers in small business in Korea”	erdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa <i>job stress</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Job Satisfaction</i> . Semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

