

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia ialah proses yang dilakukan untuk menangani suatu problematika yang sering terjadi dalam ruang lingkup sebagai karyawan, pegawai, buruh, pekerja, manajer dan berbagai pekerjaan lainnya yang mendukung kegiatan perusahaan maupun organisasi untuk mencapai visi yang telah ditentukan.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) mengatakan manajemen sumber daya manusia ialah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Sinambela (2016:7) menyatakan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli maka pengertian sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang proses dalam mengatur sumber daya manusia (karyawan) dan sumber daya lainnya dalam mewujudkan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

#### **2.1.2 Persepsi Kinerja Karyawan**

##### **2.1.2.1 Pengertian Persepsi Kinerja Karyawan**

Output adalah hasil yang dicapai oleh suatu organisasi yang telah dihasilkan selama periode waktu tertentu, baik yang bersifat profit maupun nonprofit. Untuk lebih menekankan, Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2017:84) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang sangat terkait dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Selain itu, Fahmi (2017:188) menggambarkan kinerja sebagai

suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan kesepakatan yang telah dilakukan sebelumnya.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh persepsi kinerja pegawainya. Persepsi kinerja pegawai yang baik akan sangat mendukung dalam proses pencapaian tujuan organisasi, namun apabila persepsi kinerja pegawai itu rendah tentu akan berdampak pada sulit tercapainya tujuan organisasi. Untuk mendapatkan persepsi kinerja pegawai yang baik akan sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasi dalam meningkatkan persepsi kinerja pegawainya. Sudah banyak organisasi-organisasi yang telah berusaha meningkatkan persepsi kinerja pegawainya seperti pendidikan dan pelatihan (diklat), remunerasi (pemberian imbalan kerja seperti; gaji, honorarium, dan tunjangan) namun meski sudah melakukan segala usaha tersebut masih saja terdapat yang belum optimal. Persepsi kinerja pegawai yang belum optimal tersebut terjadi karena banyak faktor yang mempengaruhinya

Menurut Sedarmayanti (2020:182) bahwa kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja pegawai dalam suatu organisasi didasarkan pada tanggung jawab dan tugas masing-masing yang telah diberikan kepada pegawai untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar aturan yang ada. Sedangkan Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya pengertian kinerja menurut Rismawati & Mattalata, (2018:2) menyatakan bahwa "Kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan dampak negatif dari suatu kebijakan operasional".

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan ialah suatu pencapaian yang dilakukan

oleh karyawan baik secara individu maupun kelompok dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya selama periode tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Peneliti menggunakan kata Persepsi dikarenakan penilaian kinerja karyawan pada penelitian ini bukan dilakukan oleh atasan melainkan oleh karyawan yang bersangkutan, maka dari itu peneliti menambahkan kata persepsi. Jadi, persepsi kinerja karyawan ialah suatu tanggapan yang diberikan oleh karyawan mengenai hasil kerja yang telah dilakukannya.

### **2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi Kinerja Karyawan**

Tidak selalu kondisi seseorang maupun kondisi organisasi dalam bekerja selalu baik, banyak kendala yang dialami yang dapat mempengaruhi persepsi kinerja pegawai maupun kondisi organisasi.

Adapun faktor-faktor persepsi kinerja menurut Marwansyah (2019:3) yaitu:

- 1) Pengetahuan atau Keterampilan
- 2) Lingkungan
- 3) Sumber daya
- 4) Motivasi

Adapun penjelasan dari faktor-faktor di atas adalah:

- 1) Pengetahuan atau Keterampilan

Pegawai tidak tahu bagaimana menjalankan tugas-tugas secara benar. Kurangnya keterampilan, pengetahuan dan kemampuan juga menjadi penghambat bagi pegawai untuk melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan perusahaan/organisasi.

- 2) Lingkungan

Lingkungan kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai di perusahaan disebabkan oleh kondisi kerja, proses yang buruk dan lain lain.

- 3) Sumber Daya

Kurangnya sumber daya atau teknologi di dalam perusahaan/organisasi juga menghambat kinerja pegawai.

#### 4) Motivasi

Dalam bekerja pegawai tidak hanya membutuhkan kompensasi besar, tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi-motivasi yang positif dari pimpinan maupun rekan-rekan kerja.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi persepsi kinerja pegawai yaitu faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi, dan faktor eksternal organisasi. Selanjutnya menurut Wirawan (2015:272) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

##### a) Lingkungan

- (1) Faktor ekonomi makro dan mikro organisasi
- (2) Kehidupan politik
- (3) Kehidupan sosial budaya masyarakat
- (4) Agama/spiritualitas
- (5) Kompetitor

##### b) Faktor-faktor internal organisasi

- (1) Budaya organisasi
- (2) Iklim organisasi
- (3) Reward

##### c) Faktor-faktor pegawai

- (1) Etos kerja
- (2) Motivasi kerja
- (3) Disiplin kerja
- (4) Kepuasan kerja

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, seperti motivasi, usia, kondisi fisik dan kejiwaan, dan kepuasan, sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar individu yakni lingkungan.

#### **2.1.2.3 Indikator Persepsi Kinerja Karyawan**

Menurut Mitchel dalam buku Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (2017:158) mengemukakan indikator untuk mengukur persepsi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis.

2) Ketetapan Waktu

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.

3) Inisiatif

Pegawai memiliki kesadaran terhadap sesuatu dalam melaksanakan tugastugas dan tanggung jawabnya.

4) Kemampuan

Diantara beberapa faktor lainnya, kemampuan karyawan dapat diterapi melalui pendidikan dan latihan yang kemudian dapat dikembangkan.

5) Komunikasi

Komunikasi merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

### **2.1.3. Motivasi Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Fahmi (2017:100) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Menurut Sukrispiyanto (Sukrispiyanto 2019:164) motivasi dapat dijelaskan sebagai suatu pembentukan perilaku yang ditandai oleh bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik yang dipengaruhi oleh faktor intrinsic maupun extrinsic, yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkannya (tujuan).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong kerja (Sedarmayanti, Perencanaan dan pengembangan SDM : untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja, 2017). Siagian (2014:110) menyatakan bahwa “motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan

perilaku, sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan”.

Dari penjelasan di atas disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi.

### **2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi pegawai dipengaruhi berbagai faktor-faktor. Edison et al (2016) menyebut faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

#### **1. Faktor Motivasional**

Faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya Intrinsik yang bersumber dari dalam diri seseorang. Yang tergolong faktor motivational adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan untuk berkembang, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain

#### **2. Faktor pemeliharaan**

Faktor pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang bersumber dari luar diri seseorang. Yang tergolong faktor pemeliharaan antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan pegawai dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

Menurut Fahmi (2016), pegawai termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Instrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri pegawai, berupa pekerjaan itu sendiri, kemajuan, tanggung jawab, pengakuan, dan pencapaian.
2. Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja, berupa administrasi dan kebijakan perusahaan, penyeliaan, gaji, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja. Sehingga disimpulkan faktor yang

mempengaruhi motivasi berupa faktor dari dalam dan faktor pendorong dari luar.

### **2.1.3.3 Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologi seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut sangat menentukan motivasi dan besarnya motivasi juga menjadi jaminan akan hasil yang akan dicapai.

Menurut Mangkunegara (2017:101) indikator dalam motivasi kerja,yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, dan seksual. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak kepada pegawai.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.
3. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi/keberadaan pegawai sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis.
4. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi,mengemukakan ide-ide, memberikan kritik, dan berprestasi. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberi kesempatan kepada pegawai bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

## **2.1.4 Lingkungan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2019:194) lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok yang di dalamnya terisi suatu fasilitas yang mendukung yang bertujuan untuk suatu tujuan atau pencapaian dengan visi dan misi perusahaan. Sedarmayanti (2019:194) menyatakan lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang ada di sekeliling karyawan yang terpengaruh langsung untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan tugas yang di berikan oleh atasan.

Dalam penjelasan di atas disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan dan mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman membuat karyawan tidak merasa terganggu dan semangat dalam bekerja.

### **2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Afandi (2018:66) secara umum lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis:

#### **1. Faktor Lingkungan Fisik.**

Afandi menyatakan bahwa faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang meliputi:

- a. Rencana ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan penataan peralatan kerja yang tepat, sangat berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.
- b. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan produser kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai pekerjaannya dapat mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.
- c. Kondisi lingkungan kerja, pencahayaan dan kebisingan sangat erat kaitannya dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sanga mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.
- d. Tingkat visual priacy dan acoustical privacy, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi



bagi karyawan. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

## 2. Faktor Lingkungan Psikis.

Afandi menyatakan bahwa faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang berkaitan dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a. Pekerjaan yang berlebihan, Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak untuk menyelesaikan pekerjaan akan menimbulkan stres terhadap karyawan, sehingga hasil yang di dapat kurang maksimal.
- b. Sistem pengawasan yang buruk, Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti iklim politik yang tidak stabil dan kurangnya umpan balik tentang prestasi kerja.
- c. Frustrasi, Frustrasi dapat berakibat pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, seperti harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.
- d. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, Perubahan yang terjadi di tempat kerja yang akan mempengaruhi cara orang bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.
- e. Perselisihan antara pribadi dan kelompok, hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negative yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

### **2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018:70) adalah sebagai berikut :

1. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat- alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara

3. Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

### **2.1.5 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.5.1 Pengertian Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Pengertian kepuasan kerja menurut para ahli antara lain:

Menurut Robbins & Judge (2015:49) kepuasan kerja adalah “suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristik”. Kepuasan tercipta saat kebutuhan individu yang terkait derajat kesukaan dan ketidaksukaan terpenuhi dikaitkan dengan

pegawai, hal ini berkaitan erat dengan keyakinan penerimaan imbalan setelah melaksanakan suatu pengorbanan.

Mangkunegara (2017:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya dan dapat tercermin dari perilaku karyawan dalam menilai baik buruknya, senang atau tidak senang terhadap perkerjaannya. Karyawan yang memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan yang bekerja tidak merasa terbebani dalam bekerja dan merasa senang dalam mengerjakan pekerjaannya dan akan memberikan hasil kerja yang maksimal serta dapat memberikan hasil yang optimal bagi instansi.

#### **2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Mangkunegara (2017:120) menyatakan bahwa ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain:

a. Gaji atau kesejahteraan (*pay*)

Salah satu bentuk komponen financial yang diterima karyawan pada periode waktu tertentu atau kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi yang dirancang dan dikelola dengan prinsip adil dan layak.

b. Kesempatan Promosi jabatan .

Proses pemindahan dan penempatan seorang karyawan pada posisi jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya yang memberi tantangan, tanggung jawab, otoritas, status dan imbalan yang lebih besar dari jabatan yang mereka duduki sebelumnya.

c. Rekan kerja (*cowokers*)

Kesempatan yang dimiliki oleh pekerja untuk bekerja sama dengan pekerja yang lainnya, sehingga mereka dapat bertukar pikiran dan mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam bekerja.

d. Mutu pengawasan.

Kemampuan atasan yang dalam hal ini bertindak sebagai pengawas dalam pemberian bantuan teknis dan dukungan perilaku pada karyawan demikian pula partisipasi yang diciptakan oleh atasan dapat

memberikan pengaruh yang substansial terhadap kepuasan kerja karyawan.

- e. Jenis pekerjaan atau pekerjaan itu sendiri.

Sikap pekerja terhadap karakter pekerjaan seperti variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi, dan umpan balik kerja.

### **2.1.5.3 Indikator kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Indisari (2017) menyatakan terdapat 5 (lima) indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

2. Kepuasan terhadap gaji

Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya.

3. Kesempatan Promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut.

4. Kepuasan terhadap supervisi

Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok

kerja, yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

## **2.2. Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

Ada beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini, antara lain :

Penelitian pertama dilakukan oleh Adha et al (2019). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja terhadap persepsi kinerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah karyawan dinas sosial kabupaten jember yang berjumlah 32 orang. Jumlah sampel yang digunakan oleh penelitian ini berjumlah 32 orang dengan menggunakan metode penelitian populasi (sensus). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F dan uji R<sup>2</sup>. Hasil hipotesis penelitian ini adalah tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap persepsi kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap persepsi kinerja karyawan, ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap turnover intention. dan hasil penelitian pada penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Nabawi (2019), ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap persepsi kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Populasi penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang yang berjumlah 81 orang. Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yaitu dengan

cara wawancara dengan salah satu pihak yang terkait dan memberikan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis validitas dan realibilitas untuk uji angket.dan peralatan statistik yang digunakan adalah SPSS 20.dan hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

Penelitian ketiga yang yang dilakukan oleh Sri Handoko Sakti (2017), Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara motivasi, dan komitmen, dengan persepsi kinerja di PT Airindo Mustika Express (di kantor pusat). Survei ini dilakukan dengan sampel 35 dipilih Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, dengan pendekatan korelasional. Analisis dilakukan dengan dua cara, yaitu analisis deskriptif dan analisis data (inferensial). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Terdapat hubungan positif antara motivasi dengan kinerja karyawan, terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen dengan kinerja karyawan, dan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan komitmen secara bersama terhadap persepsi kinerja karyawan.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Antaiwan Bowo Pranogyom & Ruland Willy Jack Sumampouw (2022), tujuan penelitian ini diharapkan dapat memutuskan dan mengkaji dampak dari tanggung jawab perwakilan ,inspirasi dan tempat kerja terhadap pelaksanaan pekerja di PT. PLN (Persero) UPT Pulogadung Jakarta Timur. Populasi eksplorasi ini adalah 100 karyawan PT PLN (Persero UPT Pulo Gadung, dengan sampel sebanyak 80 karyawan yang diambil menggunakan rumus Slovin dengan margin eror 5%. Data dikumpulkan dengan teknik penyebaran kuesioner yang bersifat tertutup. Analisis dilaksanakan dengan pemikiran koefisien determinasi berganda dan pengujian hipotesis regresi (parsial dan berganda) dengan Software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen

karyawan PT. PLN (Persero) UPT Pulo Gadung berdampak langsung atas persepsi kinerja karyawan, bisa diartikan jika komitmen karyawan bertambah maka persepsi kinerja karyawan juga meningkat. Demikian juga pengaruh motivasi berdampak langsung terhadap persepsi kinerja, dapat diartikan jika motivasi naik maka persepsi kinerja karyawan ikut mengalami kenaikan. Hasil yang sama terjadi pada lingkungan kerja. Persepsi kinerja dipengaruhi secara langsung oleh lingkungan kerja. Komitmen karyawan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh atas persepsi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UPT Pulo Gadung.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Meita Pragiwani, Evi Rosmauli Manurung dan Mohammad Benny Alexandri (2020), bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap persepsi kinerja karyawan yang diukur dengan metode BSQ (Bank Service Quality), Mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap persepsi kinerja karyawan yang diukur dengan metode BSQ (Bank Service Quality) (3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap persepsi kinerja karyawan yang diukur dengan metode BSQ (Bank Service Quality) (4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap persepsi kinerja karyawan yang diukur dengan metode BSQ (Bank Service Quality) pada PT Bank Central Asia Tbk KCU Wisma Millenia. Metodologi yang digunakan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Wisma Millenia sebanyak 132 orang karyawan bagian Security, CSO dan Teller. Sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan PT Bank Central Asia Tbk KCU Wisma Millenia bagian Security, CSO dan Teller sebanyak 132 responden. Analisis regresi berganda dalam penelitian ini digunakan untuk menyatakan hubungan fungsional antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk KCU Wisma Millenia, yang berarti bahwa seseorang yang mempunyai motivasi tinggi, ia akan bekerja keras, mempertahankan langkah kerja keras, dan memiliki perilaku yang dapat dikendalikan sendiri ke arah

sasaransasaran penting. Dengan demikian motivasi tinggi yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Mira et al (2019), dengan judul “The effect of HRM practices and employees’ job satisfaction on employee performance” bertujuan untuk mengetahui apakah praktik HRM menawarkan dampak langsung pada kinerja karyawan atau melalui kepuasan kerja karyawan pada persepsi kinerja karyawan untuk memecahkan masalah tersebut. Studi ini menganalisis data 367 karyawan otoritas pelabuhan Saudi dan menemukan hubungan positif yang signifikan antara praktik HRM dan kinerja karyawan. penelitian ini mengungkapkan hubungan positif antara kepuasan kerja karyawan dan persepsi kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini menemukan hubungan yang tidak signifikan antara praktik HRM dan kepuasan kerja karyawan tetapi melaporkan tidak ada peran mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja karyawan antara praktik HRM dan kinerja karyawan. Studi ini menganalisis data 367 karyawan otoritas pelabuhan Saudi dan menemukan hubungan positif yang signifikan antara praktik HRM dan kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian ini mengungkapkan hubungan positif antara kepuasan kerja karyawan dan persepsi kinerja karyawan.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Siddiqi & Tangem (2018), tentang Impact of Work Environment, Compensation, and Motivation on The Performance of Employees in The Insurance Companies of Bangladesh. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi efek yang dapat diciptakan oleh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi terhadap persepsi kinerja karyawan dalam konteks industri asuransi Bangladesh. Penelitian ini tergolong penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dari berbagai perusahaan asuransi jiwa Bangladesh, sedangkan sampel penelitian sebanyak 150 responden yang dipilih secara acak dari sistem basis data perusahaan yang dipilih. Teknik analisis yang digunakan yaitu statistik deskriptif, uji kualitas instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari multikolinearitas, linieritas, analisis data terdiri dari analisis



regresi berganda dan uji korelasi antar dimensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi Kinerja Karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja Karyawan, serta Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara keseluruhan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap persepsi kinerja Karyawan.

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Mohamud et al (2017), dengan judul *The Effect of Motivation on Employee Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor pendorong motivasi kerja karyawan terhadap tingkat karyawan yang tinggi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap karyawan. Desain penelitian deskriptif untuk menggambarkan variabel-variabel penelitian. Populasi sasaran penelitian ini adalah 5000 dan ukuran sampel 60. Data dikumpulkan menggunakan terstruktur kuesioner sebagai instrumen penelitian. Data dianalisis menggunakan persentase, frekuensi, grafik dan analisis regresi dengan bantuan Paket Statistik untuk Sosial Sains (SPSS versi 16). Hasil dan temuan menunjukkan bahwa imbalan uang, pekerjaan, pengayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap persepsi kinerja karyawan, sedangkan pengaruh positif dan tidak signifikan pelatihan terhadap persepsi kinerja karyawan. Hasil menunjukkan ada hubungan yang baik antara motivasi dan persepsi kinerja karyawan dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan berpengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan Perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia.

## **2.3 Ketertarikan Antar Variabel Penelitian**

### **2.3.1 Pengaruh Motivasi Dengan Persepsi Kinerja Karyawan**

Pendapat Hasibuan (2019) mengenai motivasi mengatakan bahwa produktivitas seseorang dapat ditentukan oleh virus mental yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Sehingga motivasi sangatlah penting untuk menunjang persepsi kinerja diri karyawan, untuk

itu dapat dipertahankan yang sudah baik namun perlu adanya dorongan motivasi bagi karyawan dengan memberikan pendidikan, pelatihan, atau workshop sehingga meningkatkan persepsi kinerja diri karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Sri Handoko Sakti, 2017), Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Terdapat hubungan positif antara motivasi dengan persepsi kinerja karyawan, dan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan komitmen secara bersama terhadap persepsi kinerja karyawan. Pernyataan serupa pun disampaikan oleh Mohamud et al. (2017), melalui penelitiannya yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Persepsi Kinerja Karyawan. Setiap peningkatan motivasi yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan kinerjanya. Oleh karena itu, motivasi kerja mempunyai hubungan yang erat dengan persepsi kinerja karyawan, yaitu dorongan yang memberikan insentif kepada karyawan agar bekerja dengan segala kemampuannya.

### **2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Dengan Persepsi Kinerja Karyawan**

Pawirosumarto et al (2017) berpendapat bahwa lingkungan kerja bagi karyawan memiliki pengaruh terhadap kegiatan perusahaan yang tidak terlepas dari persepsi kinerja karyawan. Walaupun tidak terlihat memiliki kontribusi besar. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Adha et al 2019). Menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau rendah tingkat kenyamanan lingkungan kerja akan berdampak pada semakin tinggi atau rendah tingkat persepsi kinerja karyawan. Pernyataan serupa pun disampaikan oleh Siddiqi & Tangem (2018), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang ideal harus mendukung karyawan baik secara fisik maupun mental untuk membuat mereka lebih terlibat dengan perusahaan, sehingga meningkatkan kinerja mereka.

### **2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Dengan Persepsi Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018:74) Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Dalam yang penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019), menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja karyawan. Pernyataan serupa pun disampaikan oleh Mira et al (2019), penelitian ini mengungkapkan hubungan positif antara kepuasan kerja karyawan dan persepsi kinerja karyawan. Dari teori dan penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan.

### **2.4. Pengembangan Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data Sugiyono (2018:226). Berdasarkan landasan teori di atas, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 = Diduga apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan

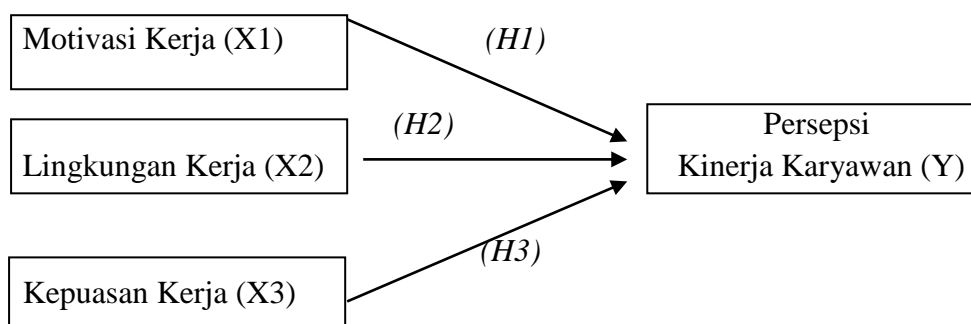
H2 = Diduga apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan

H3 = Diduga apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan

## 2.5. Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam kerangka konseptual ini dijelaskan tentang pengaruh variabel yang diteliti dan hipotesis yang akan terjadi dalam penelitian ini. Didalam penelitian ini terdapat pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan topik penelitian, variabel penelitian ini menggunakan model struktural yaitu apabila setiap variabel terkait/endogen keadaannya ditentukan oleh seperangkat variabel bebas/eksogen.

Mengacu pada hubungan antar variabel penelitian yang sudah dijelaskan, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang disajikan dalam bentuk paradigma. Paradigma dalam penelitian ini merupakan paradigma tiga variabel independen dan satu variabel dependen yang dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. 1** Kerangka Pemikiran Variabel Penelitian

Sumber: Diolah Sendiri, (2023)