

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Hubungan antar Manusia**

###### **2.1.1.1 Definisi Hubungan antar Manusia**

Juti Wati Sri Rizki (2015:136) menyatakan Islam mengajarkan umatnya untuk senantiasa menjaga hubungannya dengan manusia (*hablum minan naas*). Karena, Manusia senantiasa membutuhkan interaksi dengan manusia lain baik secara berkelompok atau individu, baik dengan anggota kelompoknya maupun di luar kelompoknya.

Menurut Gie dalam Rully (2013:2) *human relations* adalah suatu interaksi bukan sekedar relasi atau hubungan yang pasif melainkan suatu aktivitas yang merupakan *action oriented* untuk mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan. Pelaksanaan *human relations* sangat penting karena dapat memecahkan masalah yang menyangkut faktor manusia dalam organisasi dan mendorong sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi untuk dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi, dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif serta menghilangkan *miss-communication* dalam bekerja

Menurut Muhammad Arni (2011:39), teori ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Dan teori ini beranggapan bahwa komunikasi interpersonal untuk mengubah perilaku seseorang lewat interaksi untuk membangun suasana akrab dalam kerja sama yang dapat memberikan motivasi dalam bekerja dengan perasaan puas.

Menurut Onong Uchajana, (2013:61). *Human Relation* adalah hubungan manusiawi atau hubungan Insani' Ciri hakiki human relation "Human" dalam pengertian wujud manusia, yaitu dalam proses rokhaniah yang tertuju kepada kebahagiaan berdasarkan watak, sifat, perangai, kepribadian, sikap, tingkah laku dan lain-lain aspek kejiwaan yang terdapat dalam diri manusia.

*Human relation* secara sederhana dapat didefinisikan sebagai hubungan manusiawi. Maksudnya adalah dapat diartikan sebagai sifat, watak, pendapat, dan tingkah laku dari manusia sebagai anggota masyarakat yang berlangsung diantara dua orang atau lebih yang terlibat dalam hubungan komunikatif yang sifatnya dialogis untuk mencapai kepuasan hati diantara pihak-pihak yang terlibat (Onong, 2009:47) Hubungan dalam kegiatan human relation harus mengandung arti sebagai berikut (H.R. Danan Djaja, 2002:52) :

1. Kegiatan *human relation* pertama kali ditandai oleh adanya interaksi
2. Kegiatan *human relation* di akhiri dengan adanya kepuasan bersama
3. Sifat komunikasi dari kegiatan human relation adalah antar personal

### **2.1.1.2 Dimensi Hubungan antar manusia**

Ada dua pengertian hubungan manusiawi, yakni hubungan manusiawi dalam arti luas dan hubungan manusiawi dalam arti sempit: (Uchjana, 2013:48)

#### 1. Hubungan manusiawi dalam arti luas

Hubungan manusiawi dalam arti luas adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan. Jadi, hubungan manusiawi dilakukan dimana saja; bisa dilakukan di rumah, di jalan, di dalam kendaraan umum (misal bis, kereta api ) dan sebagainya.

#### 2. Hubungan manusiawi dalam arti sempit

Hubungan manusiawi dalam arti sempit adalah juga interaksi antara seseorang dengan orang lain. Akan tetapi interaksi di sini hanyalah dalam situasi kerja dan dalam organisasi kerja.

### **2.1.1.3 Indikator Hubungan antar manusia (Human Relations)**

Menurut Onong Uchjana. (2013:66) Indikator dari human relations adalah :

#### 1. Adanya komunikasi.

Untuk dapat membangun kerjasama dalam sebuah tim, diperlukan komunikasi antar anggotanya agar tujuan bersama dapat tercapai. Pernahakan kita membayangkan apa yang terjadi dalam suatu tim apabila setiap anggota tim tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan anggota tim lainnya? Seberapa pun hebatnya kemampuan individu dalam suatu tim, mereka tidak akan ada gunanya apabila tidak dapat berkomunikasi antara yang satu dengan lainnya. Mereka hanya akan menjadi sebuah kelompok yang tidak tahu ke mana arah

yang akan dituju. Keahlian mereka akan menjadi sia-sia apabila mereka tidak dapat mengkomunikasikannya dengan orang lain.

## 2. Adanya pengarahan.

Pengarahan (directing) adalah proses pemberian tugas, perintah-perintah, intruksi yang membuat staf bisa memahami keinginan pimpinan organisasi dan pengarahan tersebut membuat staf untuk berkontribusi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

## 3. Adanya keterbukaan.

Keterbukaan yang akan dijelaskan memiliki arti bahwa keterbukaan harus selalu disertai dengan kebijaksanaan dan bila terlalu banyak komunikasi dapat membimbing serta memunculkan sikap salah paham. Komunikasi maksimal (keterbukaan total dan terlalu banyak komunikasi) sulit untuk mencapai sasaran yang diinginkan, serta adanya campur tangan orang lain dalam semua kegiatan akan menghambat lancarnya kegiatan yang ditentukan sebelumnya.

## 4. Adanya sikap saling menghargai.

Para karyawan juga sangat menginginkan agar hasil karyanya dihargai, meskipun sebenarnya adalah kewajiban mereka untuk bekerja segiat-giatnya. Misalnya pemberian reward yang berupa kenaikan jabatan, berupa bonus, ataupun berupa barang. Adanya perasaan tertentu yang menghinggapi para karyawan bisa menghambat kegairahan bekerja, untuk itu komunikasi dua arah

secara timbal balik adalah sangat penting dilakukan agar hubungan yang harmonis antara karyawan dan semua pihak dapat terbina dengan baik.

#### 5. Adanya loyalitas

Suatu perusahaan akan dapat berkembang dengan pesat apabila karyawannya memiliki loyalitas kerja yang tinggi. Individu dengan loyalitas tinggi mempunyai keinginan yang besar untuk tetap tinggal di organisasinya.

#### **2.1.1.4 Pendekatan Hubungan antar Manusia**

Adapun beberapa pendekatan yang dapat dilakukan dalam melakukan kegiatan Hubungan antar manusia adalah dengan konseling dan diskusi kelompok. Konseling disini bertujuan untuk membantu para karyawan yang bersangkutan dengan karyawan, atau adanya suatu suasana yang menimbulkan keberanian untuk mengemukakan memecahkan masalah yang mungkin ada. (Uchjana, 2013:82)

Terdapat dua jenis konseling yaitu sebagai berikut.(Uchjana,2013:83) :

##### 1. Konseling Langsung

Merupakan suatu konseling yang pendekatannya terpusat pada konselor, dimana seorang konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya dan mendapatkan informasi yang pada akhirnya dapat dipahami bahwa itu adalah masalah yang memberati konseli. Kemudian diberikan saran atau nasehat dan sugest kepada konseli.

## 2. Konseling Tidak Langsung

Merupakan suatu konseling yang dilakukan dengan pendekatan secara terpusat pada konseli. Jenis ini digunakan oleh konselor yang tidak memiliki pengetahuan mendalam mengenai psikologi. Aktivitas utama dalam konseling ini terletak pada konseli, sedangkan konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah untuk memimpin dirinya sendiri

### 2.1.1.5 Hambatan Dalam Hubungan antar Manusia

Hambatan dalam *human relation* pada umumnya memiliki dua sifat Yaitu.(Uchjana,2013:141) :

#### 1. Bersifat objektif

Hambatan yang bersifat objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tetapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan.

#### 2. Bersifat subjektif

Hambatan yang bersifat subjektif adalah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, prejudice, tamak, iri hati, apatisisme dan sebagainya.

### 2.1.1.6 Prinsip Hubungan antar manusia

Prinsip *human relations* adalah hubungan manusiawi secara keseluruhan yang terjadi dengan baik, baik berupa formal yaitu antara atasan dengan bawahan

yang dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga terjadi terciptanya suatu tujuan. (Siagian,2016:7):

Teori yang dikemukakan oleh Siagian (2016:75-77) bahwa terdapat prinsip-prinsip *Human Relations* diantaranya :

1. Harus ada sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu di dalam organisasi tersebut
2. Suasana kerja yang menyenangkan
3. Informalitas yang wajar dalam hubungan kerja
4. Manusia bawahan bukan mesin
5. Pengembangan kemampuan bawahan sampai tingkat yang maksimal
6. Pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan
7. Pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik (*extraordinary performance*)
8. Alat perlengkapan yang cukup
9. *The right man on the right place*
10. Balas jasa harus setimpal dengan jasa yang diberikan

#### **2.1.1.7 Manfaat Hubungan antar manusia**

Menurut H.R Djaja (2014:142), manfaat dari Hubungan antar manusia *Human Relation* yaitu :

1. Mencegah salah pengertian antara pimpinan dan bawahan

2. Mengembangkan kerja sama antara pimpinan dan bawahan.
3. Dapat membentuk suatu *teamwork* yang efektif.
4. Mengerahkan individu dalam kelompok pada suatu tujuan.

#### **2.1.1.8 Faktor Hubungan antar Manusia**

Menurut Santoso (2015: 166) faktor-faktor dalam hubungan antar manusia adalah :

1. Faktor yang Mendasari Interaksi Sosial:

interaksi sosial melibatkan individu secara fisik maupun psikologis. Faktor utama dalam proses internalisasi antara lain :

- 1) Imitasi adalah keadaan seseorang yang mengikuti sesuatu di luar dirinya/ meniru. Hal yang perlu diperhatikan sebelum meniru adalah mempunyai minat dan perhatian yang besar, sikap menjunjung tinggi, pandangan meniru akan memperoleh penghargaan sosial yang tinggi.
- 2) Sugesti adalah proses individu menerima cara pandang orang lain tanpa kritik lebih dulu. Syarat untuk mempermudah sugesti adalah:
  - a. hambatan berpikir, akibat rangsangan emosi proses sugesti diterima secara langsung;
  - b. Pikiranterpecah - pecah/disasosiasi, mengalami pemikiran yang terpecahpecah;
  - c. otoritas/prestise, menerima pandangan dari seseorang yang memiliki prestise sosial tinggi;
  - d. mayoritas, menerima pandangan dari kelompok mayoritas;



e. kepercayaan penuh, penerimaan pandangan tanpa pertimbangan lebih lanjut.

- 3) Identifikasi adalah proses yang berlangsung secara sadar, irasional, berdasar perasaan, dan berkembang bahwa identifikasi berguna untuk melengkapi sistem norma-norma yang ada. Menurut Sigmund Freud “identifikasi” merupakan cara belajar norma dari orang tuanya.
- 4) Simpati adalah perasaan tertarik individu terhadap orang lain yang timbul atas dasar penilaian perasaan

## 2. Faktor yang Menentukan Interaksi Sosial:

Cara seseorang melakukan interaksi sosial yaitu dengan menggunakan komunikasi antar individu atau komunikasi interpersonal. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan hubungan personal yang baik antara lain :

### 1) Rasa Percaya

Secara ilmiah “percaya” didefinisikan mangandakan perilaku orang untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, yang pencapaiannya tidak pasti dan dalam situasi yang penuh resiko. Keuntungan rasa percaya kepada orang lain adalah meningkatkan komunikasi interpersonal (membuka saluran komunikasi, memperlancar pengiriman informasi, memperluas peluang mencapai tujuan); mengurangi hambatan interpersonal. Faktor yang menumbuhkan rasa percaya adalah:

- a. Menerima, kemampuan berhubungan dengan orang lain tanpa menilai dan berusaha mengendalikan.
- b. Empati, paham dengan keadaan orang lain.

c. Kejujuran, menyebabkan perilaku dapat diduga.

## 2) Sikap Sportif

Sikap yang mengurangi sikap melindungi diri (defensif) dalam komunikasi yang terjadi dalam interaksi sosial. Rahkmat (2004:134) mengemukakan enam perilaku yang menimbulkan sikap sportif. Iklim defensif meliputi: evaluasi, kontrol, strategi, netralitas, superioritas dan kepastian. Sedangkan iklim suportif meliputi: deskripsi, orientasi masalah spontanitas, empati, persahabatan dan profesionalisme.

## 3) Sikap Terbuka dan Sikap Tertutup

Perbedaan karakteristik orang yang terbuka dan orang yang tertutup yaitu:

- a. Sikap terbuka: menilai pesan secara objektif dengan menggunakan data dan keajegan logika; membedakan dengan mudah, melihat suasana ; berorientasi pada isi pesan; mencari informasi dari berbagai sumber; lebih bersifat profesionalisme dan berusaha mengubah kepercayaan; mencari pengertian pesan yang tidak sesuai dengan rangkaian kepercayaan.
- b. Sikap tertutup: menilai pesan berdasarkan motif; berpikir simplisis tanpa suasana; bersandar pada banyak sumber pesan daripada isi pesan; kaku dan memegang teguh sistem kepercayaan; menolak dan mengabaikan pesan yang tidak konsisten dengan sistem kepercayaan.

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Edy Sutrisno (2014:75) mengutip pendapat Handoko (1992) mengemukakan bahwa : “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya

Menurut Suparyadi (2015:437) kepuasan kerja dapat definisikan sebagai suatu sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya. Kepuasan kerja merupakan hasil membandingkan atau penilaian dari hasil atau ganjaran yang diterima oleh individu dengan seharusnya yang ia terima setelah ia melakukan upaya-upaya tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam Robbins (2016: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Priansa (2016:291) menyatakan bahwa:“Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan”. Dan kepuasan

kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

### **2.1.2.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2016: 181-182):

#### **1. Pekerjaan yang secara mental menantang**

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

#### **2. Kondisi kerja yang mendukung**

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

### 3. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

### 4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

### 5. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

### **2.1.2.3 Faktor – faktor kepuasan Kerja**

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalam kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja

### **2.1.2.4 Dampak kepuasan kerja**

Kepuasan merupakan suatu perasaan yang dialami oleh seseorang, di mana ia merasa puas, memiliki rasa senang, dan kelegaan sebab yang diharapkannya telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan. Seorang pegawai yang terpenuhi segala kebutuhannya akan berdampak pada rasa puas terhadap pekerjaannya serta memiliki dorongan untuk bekerja dengan lebih baik. Bagi pegawai kepuasan kerja akan menimbulkan suatu perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan bagi rumah sakit kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku perawat (Suwatno dan Priansa, 2011).

Gustomo (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah satu di antara banyak faktor dominan yang membentuk komitmen karyawan kepada perusahaan. Mathis dan Jackson (2011) dalam Puspitawati (2013) menyatakan bahwa kepuasan

kerja sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen dan kinerja karyawan yang kemudian berpengaruh terhadap kualitas layanan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan

#### **2.1.2.5 Aspek – aspek Kepuasan Kerja**

Aspek-Aspek Kepuasan Kerja Menurut Jewell dan Siegall 1998 (dalam Prestawan 2010) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja:

1. Aspek psikologis

berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.

2. Aspek fisik

berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

3. Aspek sosial

berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.

4. Aspek finansial

berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

(Jewell dan Siegall, 1998)

### 2.1.2.6 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (dalam as'ad,2004) Teori – teori kepuasan kerja ada 3 macam yaitu :

#### 1. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini didasarkan kepada asumsi bahwa orang – orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. (As'ad 2004) Mengatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas situasi tertentu.

Ada empat ukuran dalam teori ini. Pertama, orang yaitu individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak adil. Kedua, perbandingan dengan orang lain, yaitu sekelompok atau orang yang digunakan oleh seseorang sebagai pembanding rasio masukan atau perolehan. Ketiga, Masukan (*Input*), yaitu karakteristik individual yang dibawa ke pekerjaan seperti keahlian, pengalaman atau karakteristik bawaan seperti keahlian, umur jenis kelamin, dan Ras. Keempat, perolehan (*outcome*) yaitu apa yang diterima seseorang dari pekerjaannya, seperti penghargaan, tunjangan dan upah.

#### 2. *Discrepancy Theori* (Teori ketidaksesuaian)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh proter (dalam mangkunegara 2005:121). Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang digunakan karyawan

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa menurut teori ini, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang



dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

### 3. *Two Factor Theory* (Teori dua Faktor)

Menurut Herzberg dalam (Gibson, dkk 1997) ada dua kondisi yang mempengaruhi kepuasan seseorang. Pertama, ada serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*Job context*) yang menghasilkan ketidakpuasan di kalangan karyawan jika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, maka tidak perlu memotivasi karyawan. Kedua, berupa serangkaian kondisi intrinsik, isi pekerjaan yang akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, maka akan timbul rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Faktor – faktor yang membuat orang tidak puas (*dissatisfiers*) atau juga faktor iklim baik (*hygiene factor*) yang tercakup dalam kondisi pertama meliputi upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu supervisi, mutu hubungan antar pribadi diantara rekan kerja dengan atasan dan bawahan. Sedangkan faktor dari rangkaian pemuas atau motivator ini meliputi prestasi (*achievement*) pengakuan (*recognition*) , tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*) dan kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*)

Model teori Herzberg pada dasarnya mengasumsikan bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep berdimensi satu. Penelitiannya menyimpulkan bahwa diperlukan dua kontinum untuk menafsirkan kepuasan kerja secara tepat. Apabila kepuasan kerja tinggi ditempatkan di satu ujung kontinum, maka kontinum yang lain adalah rendahnya kepuasan kerja (gibson dkk, 1997).

### **2.1.3 Deskripsi Pekerjaan**

#### **2.1.3.1 Definisi Deskripsi Pekerjaan**

Menurut Dale Yoder (2015:14) berpendapat bahwa “*job description is a systematic summaries of information gained from notes taken and record in the job analysis process*”. Uraian tugas yaitu uraian tentang semua yang dikerjakan oleh pemegang jabatan dalam menjalankan tugas-tugas jabatan.

Armstrong dalam buku Doni Juni Priansa (2014:80) berpendapat bahwa deskripsi jabatan mendefinisikan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas, atau pekerjaannya.

Gary Desler berpendapat dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R. Masman (2015:82) menyatakan bahwa deskripsi jabatan adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab penyelesaian..

S.D. Geet, A.D. Despande and Asmita A. Deshpande (2009) dalam Jones, G. (2013) berpendapat bahwa *job description is a brief and compact written statement of duties, responsibilities and it is based on job analysis which gathers i.e. assembles and analyses the factual information about a specific job*. Deskripsi

pekerjaan adalah pernyataan tugas dan tanggung jawab tertulis singkat dan ringkas dan didasarkan pada analisis pekerjaan yang mengumpulkan, saya mengumpulkan dan menganalisis informasi faktual tentang pekerjaan tertentu.

Pendapat lain menurut Margie Mader and Clark (2013:3) berpendapat bahwa *job description is simply a clear, conscience depiction of a job's duties and requirements*. deskripsi pekerjaan hanyalah gambaran jelas dan jelas tentang tugas dan persyaratan pekerjaan. bahwa deskripsi jabatan merupakan keterangan singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan. Deskripsi jabatan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, dengan adanya deskripsi Pekerjaan diharapkan pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja yang optimal.

Sedarmayanti (2017:174) menyatakan, “Deskripsi pekerjaan adalah catatan sistematis dan teratur tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan, didasarkan pada kenyataan apa, bagaimana, mengapa, kapan dan dimana pekerjaan tersebut dilaksanakan, dan kualifikasi orang yang akan menduduki jabatan tersebut”

### **2.1.3.2 Faktor Deskripsi pekerjaan**

Faktor-faktor Deskripsi Pekerjaan Menurut Miwaukee dan Sidney (dalam Mathis, 2006 : 262) Untuk melihat apakah deskripsi kerja sudah sesuai dengan harapan karyawan digunakan model analisis pekerjaan fungsional, yang terdiri dari sasaran organisasi, apa yang dapat dilakukan karyawan untuk mencapai sasaran itu

dalam pekerjaan mereka, tingkat dan orientasi apa yang dilakukan para tenaga kerja, standar kinerja dan pelatihan.

Penjelasan dari hal diatas adalah sebagai berikut:

1. Sasaran organisasi

Sasaran organisasi merupakan tujuan-tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi, baik sasaran jangka pendek, menengah, maupun sasaran jangka panjang.

2. Apa yang dapat dilakukan karyawan untuk mencapai sasaran itu dalam pekerjaan mereka. Sasaran yang menjadi tujuan organisasi dicapai melalui aktivitas karyawan dalam bentuk pelaksanaan kerja untuk mewujudkan sasarasasaran tersebut.

3. Tingkat dan orientasi apa yang dilakukan para tenaga kerja. Karyawan-karyawan dalam organisasi perlu memiliki orientasi dalam bentuk pemahaman-pemahaman maksud dari pekerjaan yang dilakukan masing-masing karyawan.

4. Standar Kinerja

Organisasi umumnya memiliki standar kerja yang menjadi titik tolak karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga menghasilkan sesuatu yang termuat dalam standar yang ada.

## 5. Isi Pelatihan

Pelatihan mempengaruhi pelaksanaan kerja, pelatihan diadakan untuk memberikan bekal pengetahuan dan kemampuan bekerja dalam mencapai kinerja.

Seluruh faktor-faktor diatas merupakan unsur-unsur yang diperlukan untuk menyusun suatu deskripsi kerja yang baik pada suatu organisasi, terutama organisasi yang memiliki kapasitas besar serta memiliki banyak tenaga kerja.

### **2.1.3.3 Indikator Deskripsi Pekerjaan**

Indikator dalam Deskripsi Pekerjaan, penulis mengambil teori Deskripsi Pekerjaan Menurut Sedarmayanti (2017:175) mengatakan Job Description (deskripsi jabatan) harus jelas dan persepsinya mudah dipahami. Teori tersebut akan digunakan sebagai operasionalisasi variabel dalam penelitian mengenai pengaruh Deskripsi Jabatan terhadap kinerja pegawai di Pusat Survei Geologi Badan Geologi ini diuraikan sebagai berikut :

#### 1. informasi jabatan

yakni memberikan nama jabatan, seperti Kepala Pusat, kepala bagian, Subbagian, dan subagian.

#### 2. Rincian tugas dan tanggung jawab

yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui. Rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antar pejabat dengan orang lain di dalam maupun di luar organisasi.

### 3. Prestasi jabatan

yakni kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.

### 4. Perlengkapan kerja

seperti alat-alat, mesin-mesin, dan bahan baku yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan tersebut.

### 5. Bentuk umum pekerjaan

hendaknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktivitas-aktivitas utamanya.

### 6. Promosi Jabatan

Dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan si petugas akan dipromosikan.

#### **2.1.3.4 Manfaat Deskripsi Pekerjaan Pekerjaan**

Manfaat *Job Description* adalah kumpulan informasi tertulis tentang suatu jabatan, tanggung jawab dan wewenang maka menurut Ardana, Mujiati dan Utama (2012:39), deskripsi pekerjaan tersebut dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Deskripsi pekerjaan membantu menghindari adanya kebingungan pekerjaan dan memberikan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan
2. Dapat menghindari tumpang tindih tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
3. Memudahkan prosedur rekrutment, seleksi, pelatihan dan berbagai aktivitas

SDM

4. Membantu pegawai dalam merencanakan karier, mengurangi praktek deskriminasi dalam promosi dan pemindahan serta memudahkan evaluasi dalam pekerjaan untuk memastikan adanya keadilan dalam pemberian kompensasi.
5. Bermanfaat dalam program keselamatan kerja dapat menunjukkan tindakan yang berbahaya dan mengadakan perubahan pelaksanaan
6. Deskripsi pekerjaan penting dalam perencanaan perubahan organisasi dan reorganisasi sesuai perkembangan keadaan
7. Memberi arahan tentang pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan

#### **2.1.3.5 Prinsip Deskripsi Pekerjaan**

Job Description ataupun uraian pekerjaan merupakan dokumen penting untuk memandu proses seleksi yang mana digunakan untuk memberikan pekerjaan tersebut kepada calon pegawai yang berpotensi. Oleh karena itu, uraian pekerjaan hendaknya dapat mendeskripsikan dengan tepat isi pekerjaan, lingkungan, dan kondisi pekerjaan. Menurut Ardana, Mujiati dan Utama (2012:37), terdapat enam kualifikasi yang harus diperhatikan dalam pembuatan uraian jabatan, antara lain :

1. Sistematis, artinya deskripsi pekerjaan terdiri dari komponen- komponen yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan yang membentuk suatu sistem sehingga mudah dipahami.
2. Jelas, artinya deskripsi pekerjaan dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan. Sehingga mudah dipahami dan diterapkan oleh setiap pemangku jabatan di dalam perusahaan

3. Ringkas, artinya deskripsi pekerjaan perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, pendek sehingga pembaca tidak memerlukan waktu yang lama untuk membaca dan memahaminya.
4. Tepat, artinya deskripsi pekerjaan dapat menyajikan uraian yang yang cocok, sesuai dan tepat seperti apa yang dimaksud oleh isi pekerjaan sehingga dapat memperoleh gambaran dengan isi yang sebenarnya.
5. Taat azas, artinya deskripsi pekerjaan berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu sama lain.
6. Akurat, artinya deskripsi pekerjaan disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih.

#### **2.1.3.6 Dimensi Deskripsi pekerjaan**

Menurut Mathis dan Jackson (2006 : 213) menyatakan ada tiga hal yang menjadi ukuran Deskripsi pekerjaan yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Tugas
2. Kemampuan
3. Kerjasama yang dilakukan dalam menjalankan tugas yang didelegasikan

#### **2.1.3.7 Komponen Deskripsi Pekerjaan**

Uraian pekerjaan umumnya terdiri atas beberapa bagian utama. Berikut adalah peninjauan mengenai komponen-komponen yang paling umum menurut Malthis dan Jackson ( 2006 : 215) :



## 1. Identifikasi

Bagian pertama dari deskripsi pekerjaan adalah bagian identifikasi, di mana jabatan pekerjaan, hubungan pelaporan, departemen, lokasi, dan tanggal analisis mungkin diberikan.

## 2. Ringkasan umum

Yaitu sebuah pernyataan yang ringkas mengenai tanggung jawab dan komponen umum yang membedakan pekerjaan tersebut dari pekerjaan lain.

## 3. Fungsi dan kewajiban yang penting

Yaitu memberikan kualifikasi kualifikasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan memuaskan.

Spesifikasi pekerjaan biasanya ditetapkan sebagai berikut:

a. Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (PKK).

b. Pendidikan dan pengalaman.

c. Persyaratan fisik dan/atau kondisi bekerja.

## 4. Penolakan dan persetujuan

Bagian akhir dalam banyak deskripsi pekerjaan memuat tanda tangan persetujuan dari para manajer yang sesuai dan penolakan yang sah.

### **2.1.3.8 Elemen-elemen Deskripsi Pekerjaan**

Dalam menyusun *job description* menurut Stone, (2005) maka setidaknya harus disebutkan secara jelas dan ringkas mengenai elemen-elemen dalam *job description*, yaitu:

### 1. *Job Identification* (Identifikasi Pekerjaan)

Bagian identifikasi pekerjaan menempatkan pekerjaan dalam struktur organisasi. Ini mencakup informasi mengenai judul jabatan karyawan, departemen dan hubungan pelaporan. Judul jabatan harus deskriptif, bermakna dan konsisten dengan posisi sebanding dalam organisasi. Sebuah judul yang secara akurat mengidentifikasi pekerja untuk:

- 1) Menyediakan informasi karyawan dan mendorong harga diri
- 2) Mengidentifikasi hubungan pekerjaan
- 3) Membandingkan posisi dengan pekerjaan yang serupa di organisasi

Informasi tambahan dapat termasuk kode pekerjaan, status pekerjaan (dibebaskan/non dibebaskan, penuh waktu/paruh waktu/santai), kelas pekerjaan atau poin, kisaran gaji, tanggal ditulis, nama siapa pun yang menulis deskripsi pekerjaan, dan nama dan posisi orang menyetujui deskripsi.

### 2. *Job Objective* (Tujuan Pekerjaan)

Tujuan pekerjaan menjelaskan secara singkat mengapa pekerjaan itu ada - yaitu, tujuan utama atau tujuan posisi. Idealnya, harus menggambarkan esensi dari pekerjaan itu dalam kurang dari 25 kata.

### 3. *Duties and Responsibilities* (Tugas Dan Tanggung Jawab)

Bagian ini berisi daftar tugas pekerjaan utama dan tanggung jawab. Ini adalah jantung dari deskripsi pekerjaan dan harus menunjukkan dengan jelas dan spesifik apa yang harus dilakukan karyawan. Mengingat perubahan yang cepat, kebutuhan untuk meningkatkan kinerja, fleksibilitas dan multiskilling. tugas dan tanggung jawab semakin sering dinyatakan sebagai standar kinerja

berasal dari tujuan strategis bisnis organisasi. Namun demikian, banyak format deskripsi pekerjaan masih mendaftar standar kinerja secara terpisah (atau tidak sama sekali).

#### 4. *Relationships* (Hubungan)

Bagian ini mengidentifikasi hubungan dengan posisi lainnya (didalam dan luar organisasi) yang diperlukan untuk kinerja yang memuaskan. Contohnya, posisi apa yang melapor langsung untuk pekerjaan ini? Apa kontak pekerjaan yang paling sering dalam organisasi itu? Apa kontak pekerjaan yang paling sering dan penting di luar organisasi?

#### 5. *Know-How* (Pengetahuan/Mengetahui-Bagaimana)

Bagian pengetahuan berurusan dengan tingkatan minimal pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman dan kualifikasi formal diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Misalnya, apa saja kualifikasi akademik minimum yang diperlukan? Kemampuan TI apa yang dibutuhkan? Berapa banyak dan apa jenis pengalaman yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan itu dengan berhasil?

#### 6. *Problem Solving* (Pemecahan Masalah)

Bagian pemecahan masalah mengidentifikasi jumlah pemikiran original yang diperlukan dalam pengambilan keputusan dan lingkungan dimana pemecahan masalah terjadi. Misalnya, apakah pekerjaan membutuhkan solusi sederhana, rutin dan berulang atau solusi kompleks bervariasi dan kreatif? Apakah lingkungan bisnis yang stabil atau dinamis? (Misalnya, tidak ada persaingan atau bahkan banyak persaingan)

7. *Accountability* (Akuntabilitas)

Rincian akuntabilitas merinci dampak keuangan dari pekerjaandengan mengidentifikasi nilai dolar aset, volume penjualan, penggajian,dan sebagainya untuk pekerjaan yang bertanggung jawab. Ini, mengukur jawaban-kemampuan untuk tindakan yang diambil pada pekerjaan.

8. *Authority* (Kewenangan)

Hal ini mengidentifikasi hak-hak tertentu dan keterbatasan yang berlaku untuk otoritas pengambilan keputusan - dalam kata lain,kebebasan untuk bertindak. Sebagai contoh, keputusan apa yang dapatdibuat tanpa mengacu pada atasan? Apa keputusan harus dirujuk kepadaatasan? Apakah pekerjaan itu melibatkan hak untuk mempekerjakan danmemecat? Apa batas dolar spesifik ada pada otoritas pengambilankeputusan?

9. *Special Circumstances* (Keadaan Khusus)

Bagian keadaan khusus berkaitan dengan apa yang khusus, tidakbiasa atau berbahaya mengenai posisi dan atau lingkungan tempatpekerjaan itu dilakukan (misalnya, kotor, berdebu, berbahaya, tekanantinggi, jam panjang).

10. *performance Standards* (Standar Kinerja)

Bagian ini mengidentifikasi

- (a) standar yang dibutuhkan untukkinerja yang efektif dan
- (b) tindakan untuk mengevaluasi kinerja.

11. *Trade Union/Professional; Associations* (Serikat Pekerja/Profesional;Asosiasi)

Bagian ini mengidentifikasi asosiasi profesi atau perdagangan keanggotaan serikat yang diperlukan.

## 12. *Licenses* (Lisensi)

Bagian ini menyoroti lisensi khusus atau pendaftaran yang diperlukan (misalnya, lisensi to praktek psikologi atau pengobatan)

### **2.1.4 Kinerja**

#### **2.1.4.1 Definisi Kinerja**

Menurut Amir dalam Lestari (2016:36) “Kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari unsur kegiatan input proses, output dan bahan outcom

Menurut Griffin dalam Sinambela (2016:481), kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.

Benardin dan Russel dalam Priansa (2014:270), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang di produksi oleh fungsi pekerjaan tentu atau kegiatan - kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

Mangkunegara (2014:9) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bangun (2012:231) kinerja (peformance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Menurut Rahadi (2010:5) kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang diraih oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu aktivitas kerja dengan merujuk kepada tugas yang harus dilakukan.

Menurut Wibowo (2011:7) Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung

Riani (2013:61) kinerja adalah job performance / kinerja adalah tingkat produktivitas seorang karyawan, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi role-stress dan konflik kerja / non-kerja.

Robbins dalam Bandari (2016: 18), yakni kinerja adalah jawaban atas pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”.

Dari beberapa pengertian di atas kinerja bisa dikatakan sebagai hasil dari proses kerja yang sudah dilewati dan menjadi gambaran bagaimana proses kerja yang dilakukan, bila proses kerja sesuai dengan standar atau aturan kerja yang sudah dilakukan maka kinerja atau hasil kerja akan sesuai dengan telah ditentukan..

#### **2.1.4.2 Standar Kinerja**

Standar Kinerja “Standar kinerja yang baik menurut Sedarmayanti dalam Bandari (2016:19) memiliki kriteria yaitu :

1. Dapat dicapai: sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang Diharapkan.

2. Ekonomis: biaya rendah/wajar, dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.
3. Dapat diterapkan: sesuai kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.
4. Konsisten: akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
5. Menyeluruh: mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
6. Dapat dimengerti: diekspresikan dengan mudah jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi/kekaburan, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.
7. Dapat diukur: harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.
8. Stabil: harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang akan dilakukan.
9. Dapat diadaptasi: harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur. Legitimasi: secara resmi disetujui.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2014:16), faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja yang baik faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi, yaitu:

##### **1. Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya

integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dimana jika diuraikan, faktor individu dapat dibagi menjadi 3 bagian, yaitu:

1). Pengetahuan (Knowledge)

Kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.

2). Keterampilan (Skill)

Kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan. Seperti keterampilan konseptual (Conceptual Skill), keterampilan manusia (Human Skill), dan keterampilan teknik (Technical Skill).

3) Faktor motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaannya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, sebaliknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud



mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

## 2. Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan organisasi yang memengaruhi prestasi kerja individu yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### 2.1.4.4 Dimensi Kinerja

Menurut Bangun (2012:233) dimensi kinerja dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standard pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui:

#### 1. Kuantitas pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

#### 2. Kualitas pekerjaan

Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

### 3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

### 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menunjuk kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu.

### 5. Kemampuan Bekerja Sama

Kemampuan bekerja sama dapat menciptakan kekompakan sehingga dapat meningkatkan rasa kerja sama antar karyawan. Karena tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan.

#### **2.1.4.5 Indikator Penilaian Kinerja**

Gary Dessler dalam pasolong (2013: 182) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.

Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, terdapat enam indikator yang dikemukakan oleh Robbins dalam Bandari (2016:21) yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen Kerja

keterlibatan pegawai atau karyawan pada pekerjaan dan organisasi atau perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang baik

#### **2.1.4.6 Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan Tujuan penilaian kinerja menurut Rivai (2008:312) dapat dibedakan atas dua yaitu:

1. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu praktiknya masih banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lampau, hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaat penilaian kinerja sebagai sarana untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu ini adalah:
  - 1) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrument untuk memberikan ganjaran, hukuman, dan ancaman.
  - 2) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
  - 3) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.
2. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan apabila dirancang secara tepat sistem penilaian ini dapat:
  - 1). Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
  - 2). Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan.
  - 3). Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelia sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan merasa senang

bekerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.

- 4). Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan di monitor sendiri.

### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Hasil penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul	Kesimpulan	persamaan	perbedaan
1	Anggia G.C.R Riedel. Victor P.K. Lengkong. Irvan Trang. (2019)	Pengaruh human relations, Job satisfaction dan Job description terhadap Kinerja karyawan Manado quality Hotel  Sampel yang digunakan berjumlah 92 orang karyawan dari Populasi yang berjumlah 120 orang karyawan Manado Quality Hotel. Teknik Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan teknik probability sampling yaitu random sampling. Menggunakan	Berdasarkan hasil pengujian didapatkan uji simultan dengan tingkat signifikan p-value = $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa $H_0$ ditolak atau $H_a$ diterima yang berarti bahwa Human Relation (X1), Job Satisfaction (X2) dan Job Description (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka dapat disimpulkan secara simultan Human Relation, Job Satisfaction dan Job Description berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Manado Quality Hotel.	Variabel Independen: Hubungan antar manusia, kepuasan kerja dan deskripsi pekerjaan.  Variabel dependen: Kinerja	Subjek dan lokasi penelitian: Karyawan Manado Quality Hotel.

		analisis regresi berganda.			
2	Ida Mustikawati, Husnul Hotimah (2016)	Pengaruh Human Relations Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai  Populasi 27 Orang dengan metode sensus, Metode Verifikatif korelasi pearson product moment.	Parsial: hubungan yang positif dan signifikan antara variabel human relations terhadap kinerja pegawai	Variabel Independen: Human Relations  Variabel Dependen: Kinerja	Subjek dan lokasi penelitian Kantor Kecamatan Panti Kabupaten Jember
3	Ansita Christiana (2018)	Pengaruh Human Relations (Hubungan Manusia) dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  Populasi dan sampel 20 Orang, Metode kuantitatif dengan analisis regresi berganda.	Parsial: Adanya human relation (hubungan antar manusia) Positif dan Signifikan yang terjalin antara karyawan dengan sesama karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan yang baik dan nyaman akan mampu meningkatkan kinerja karyawan	Variabel Independen: Human Relations  Variabel Dependen: Kinerja	Variabel Independent: Stess Kerja  Subjek dan tempat penelitian: CV. JAYA ABADI SAMPIT
4	Dian Rosalina, Devi Apiska (2018)	Dampak Kualitas Hubungan Antar Manusia ( <i>Human Relations</i> ) Terhadap Kinerja Sumber Daya Organisasi.  Populasi 202, sampel 134. Analisis Deskriptif.	<i>human relation</i> (hubungan antar manusia) berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja sumberdaya manusia di dalam organisasi.	Variabel Independen: Human Relations  Variabel Dependen: Kinerja	Subjek dan tempat penelitian: PT. Timbang Langsa, Aceh

5	Kristanty Nadapdap (2017)	<p>Pengaruh Human Relations Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan</p> <p>Populasi 189 dan sampel 65 dengan analisis regresi sederhana.</p>	<p>human relation (hubungan antar karyawan) berpengaruh positif dengan signifikan terhadap kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.</p>	<p>Variabel Independen: Human Relations</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p>	<p>Subjek dan tempat penelitian: PT. Perkebunan Nusantara III , Medan</p>
6	Putu Yudha Asteria Putri,Made Yenni Latrini. (2013)	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik Dengan In Role Perfomance and Innovative perfomance sebagai Variabel Mediasi.</p> <p>Populasi 902 dengan sampel 200 orang dengan analisis path (Jalur).</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y3) melalui Innovative Performance (Y2) sebesar Ini berarti Innovative Performance memberi efek mediasi jika dibandingkan dengan pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y3)</p>	<p>Variabel Independen: Kepuasan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p>	<p>Variabel Mediasi: in-role performance dan innovative performance</p>
7	Saina Nur (2013)	<p>Konflik, Stres kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate</p> <p>Sampel 105 Dengan metode Deskriptif dan Verifikatif dengan analisis Path (jalur)</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.</p>	<p>Variabel Independen: Kepuasan Kerja</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja</p>	<p>Variabel Independent: Konflik Stres Kerja</p> <p>Subjek dan tempat penelitian: Universitas Khairun Ternate</p>

8	Nurul Ikhsan Sahlan, Peggy A. Mekel, Irvan Trang. (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi  Populasi dan sampel 68 orang, dengan analisis Regresi Berganda.	Hasil penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hanya lingkungan kerja yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel Independen: Kepuasan Kerja  Variabel Dependen: Kinerja	Variabel Independent: Lingkungan Kerja Kompensasi  Subjek dan tempat penelitian : PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi
9	Triana Agustini (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri  Populasi dan sampel 43 orang, dengan metode analisis Deskriptif Kuantitatif.	Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai, ini menunjukkan ketika pegawai semakin setuju dengan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri maka akan menyebabkan penurunan kinerja pegawai. <i>Job description</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, ini menunjukkan ketika <i>job description</i> dilaksanakan semakin baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat	Variabel Independen: <i>Job Description</i>  Variabel Dipenden: Kinerja	Variabel Independent: Gaya Kepemimpinan  Subjek dan tempat penelitian: Kantor Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kediri
10	Meilisa Syelviani (2017)	Pengaruh Deskripsi Pekerjaan ( <i>Job Description</i> ) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Tembilahan.	Parsial : Deskripsi Pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada kantor Camat Tembilahan Kota.	Variabel Independen: Deskripsi Pekerjaan ( <i>Job Description</i> )  Variabel Dependen: Kinerja	Subjek dan tempat penelitian : Kantor Camat Tembilahan



		Populasi dan sampel 30 orang, Metode Deskriptif dengan analisis regresi linear sederhana.			
--	--	---	--	--	--

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus sebagai anggota/pegawai dalam organisasi yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi serta kinerja organisasi, agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Sumber daya manusia harus mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektifitas organisasi dibanding dengan sumber daya yang lain. Pada prinsipnya, sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi.

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah diuraikan penulis mengenai variabel kinerja yang dipengaruhi oleh variabel Hubungan antar manusia, kepuasan kerja dan deskripsi pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan jawaban atas pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu” atau pekerjaan, bisa dikatakan sebagai hasil dari proses kerja yang sudah dilewati dan menjadi gambaran bagaimana proses kerja yang dilakukan, dan proses serta pencapaian kerja sesuai dengan standar atau aturan kerja yang sudah

ditetapkan. terdiri dari kualitas pekerjaan tersebut sebaik apa, kuantitas pekerjaan, penggunaan waktu dalam mencapai pekerjaan, Efektifitas dalam pekerjaan, Kemandirian pekerja dan Komitmen para pekerja.

Perusahaan dan organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai kesuksesan dan keberhasilan harus mengusahakan hubungan antar manusia, kepuasan dan deskripsi pekerjaan yang baik. Hubungan antar manusia biasanya timbul dengan adanya komunikasi dan kerja sama yang baik dengan sesama anggota atau hubungan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama. Kemudian kepuasan kerja muncul karena salah satunya adalah rasa nyaman terhadap pekerjaan itu sendiri yang memperlihatkan perasaan pegawai mengenai menyenangkan atau tidaknya suatu pekerjaan yang diberikan dan penghasilan yang diberikan melebihi harapan mereka. Hal ini mencakup Pekerjaan yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, gaji atau upah yang pantas, kesesuaian Pekerjaan dan rekan kerja yang mendukung. Lalu deskripsi pekerjaan adalah salah satu unsur dalam menjalankan kegiatan organisasi, informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Dapat diindikasikan bahwa hubungan antar manusia, kepuasan kerja dan deskripsi pekerjaan mempengaruhi bentuk kinerja pegawai yang harus diterapkan pada kehidupan organisasi guna memberikan manfaat, efektifitas dan efisiensi bagi organisasi.

### **2.2.1 Hubungan antar variabel**

Melihat hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, bahwa terdapat banyak persamaan dan perbedaan mengenai adanya pengaruh baik signifikan maupun tidak antara variabel Hubungan antar manusia, Kepuasan kerja dan Deskripsi pekerjaan terhadap Kinerja pegawai.

#### **2.2.1.1 Hubungan antara Hubungan antar Manusia terhadap Kinerja**

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ida Mustikawati, Husnul Hotimah (2016) yang berjudul “Pengaruh Human Relations Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Panti Kabupaten Jember” yang menyatakan hubungan yang positif dan signifikan antara variabel human relations terhadap kinerja pegawai, Didalam organisasi dimanapun hubungan sesama yang harmonis ini akan meningkatkan kinerja para pekerja. Karena dengan hubungan harmonis dan saling bekerjasama untuk menyelesaikan tugas maupun masalah yang dihadapi bisa terpecahkan, sehingga pekerjaan berjalan dengan baik dan lancar, serta dapat mewujudkan suatu tujuan maupun cita – cita bersama dalam suatu instansi maupun organisasi pemerintahan secara efektif, sebaliknya jika hubungan sesama kurang baik maka pekerjaan maupun tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai. Hal ini membuktikan bahwa *human relation* mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di organisasi maupun instansi pemerintahan.

Dian Rosalina, Devi Apiska (2018) yang berjudul “Dampak Kualitas Hubungan Antar Manusia (*Human Relations*) Terhadap Kinerja Sumber Daya Organisasi” Kesimpulan dari penelitian ini adalah human relation berdampak

positif dan signifikan terhadap kinerja sumberdaya manusia di dalam organisasi, dimana dalam penelitian ini dilaksanakan di PT Timbang Langsa. Meskipun demikian secara keseluruhan kontribusi human relation terhadap kinerja tidak besar (R square 19%) sehingga dari riset ini menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi faktor yang cukup kompleks.

Berdasarkan beberapa pendapat dan penjelasan diatas, maka disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variabel hubungan antar manusia dengan kinerja pegawai pada organisasi.

#### **2.2.1.2 Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Menurut Nurul Ikhsan Sahlan, Peggy A. Mekel, Irvan Trang (2015) dengan penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi” . Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sulut Cabang Airmadidi. Artinya setiap terjadi peningkatan kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Sulut dan sebaliknya.

Hubungan ini juga sesuai dengan pendapat yang dikeluarkan oleh Priansa (2016:291) menyatakan bahwa:“Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan”. Dan kepuasan kerja

merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Menurut Saina Nur (2013). Yang berjudul “Konflik, stres kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate” Hasil uji empiris menyatakan penolakan terhadap H<sub>0</sub> atau dengan kata lain menerima H<sub>1</sub>. Keputusan ini diambil karena diperoleh  $t_{hitung} = 3,13 > t_{tabel} = 1,98$ . Hasil pengujian hipotesis parsial untuk variabel X<sub>3</sub> bahwa dapat dinyatakan terdapat pengaruh positif (signifikan) kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki akan memberikan dampak yang positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pada hasil penelitian Putu Yudha Asteria Putri, Made Yenni Latrini. (2013), Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif sebesar 0,111 terhadap Kinerja Karyawan (Y<sub>3</sub>). bahwa kepuasan kerja menentukan kinerja karyawan. Tidak semua karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. manusia dalam bekerja tentunya mendambakan suatu kepuasan kerja (*Job satisfaction*) baik itu segi materi maupun dalam segi moral. karyawan atau pegawai yang memiliki rasa puas pada organisasi akan menunjukkan kinerja yang baik

kepada perusahaan serta hasil yang lebih pada pekerjaannya yang akhirnya dapat mencapai keberhasilan organisasi.

### **2.2.1.3 Hubungan antara Deskripsi Pekerjaan terhadap Kinerja**

Mondy (2010:78), induk kajian deskripsi pekerjaan, Informasi yang diperoleh melalui analisis pekerjaan penting untuk penyusunan deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Deskripsi pekerjaan merupakan produk yang pertama dan langsung dari proses analisis pekerjaan berupa pernyataan yang akurat dan ringkas tentang apa yang diharapkan akan dilaksanakan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan fungsinya dalam diri setiap pegawai yang memegang jabatan yang telah dimilikinya. Dengan adanya hal ini, merupakan suatu aktivitas dalam upaya menciptakan kualitas dari suatu pekerjaan dan kualitas dari kinerja total suatu organisasi maupun perusahaan. Sehingga deskripsi pekerjaan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut Garry Dessler, (2012:120) mengatakan, kinerja yang baik mencerminkan deskripsi pekerjaan dari jabatan dengan benar dan sebaliknya, kinerja yang buruk menandakan deskripsi pekerjaan dari jabatan belum terlaksana dengan seharusnya.

Menurut penelitian Meilisa Syelviani (2017). Yang berjudul “Pengaruh Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Tembilahan”, dengan hasil deskripsi Pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada kantor Camat Tembilahan Kota. Deskripsi Pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan

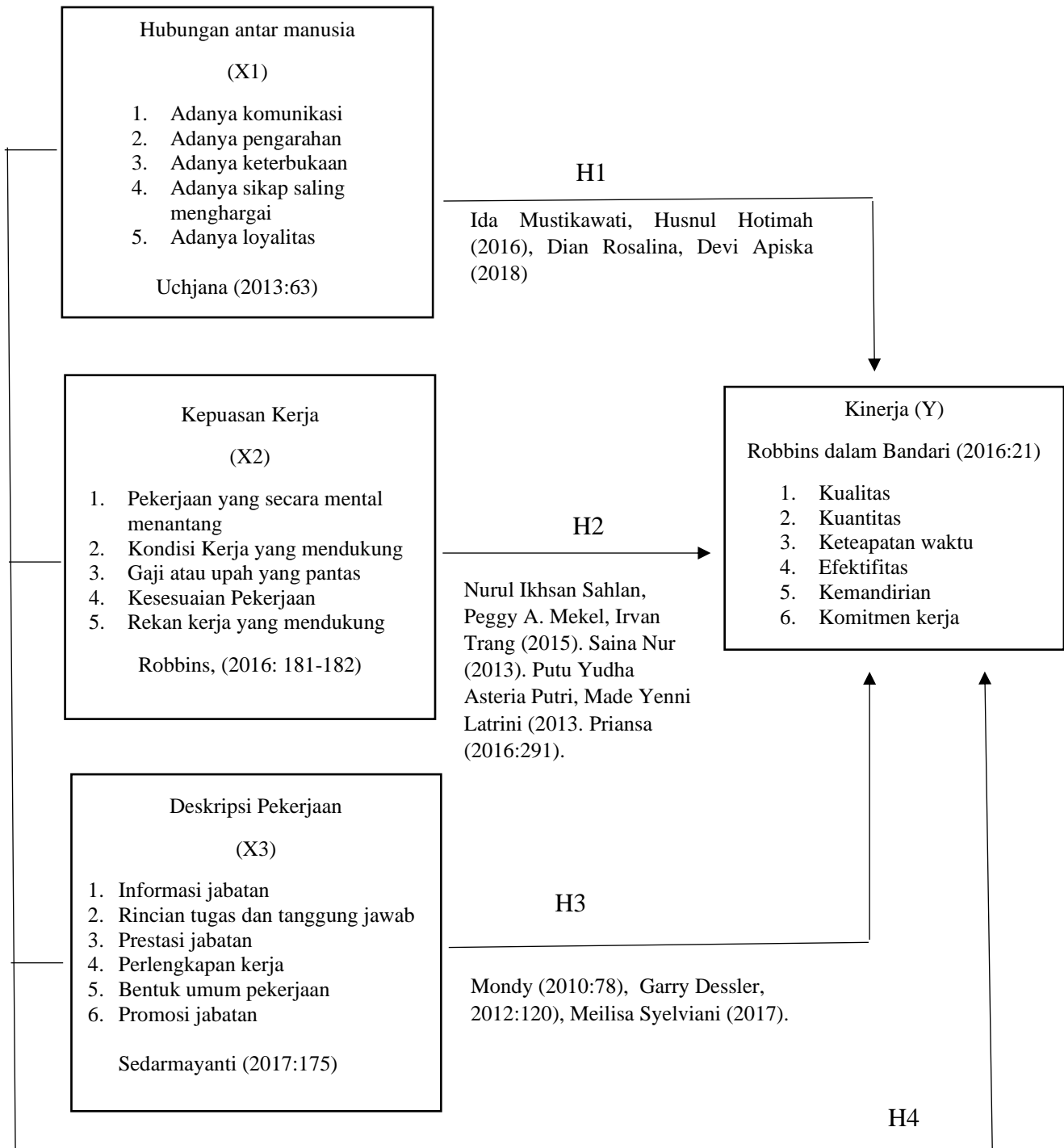
signifikan sehingga apabila variabel Deskripsi Pekerjaan meningkat maka akan meningkat pula kinerja Pegawai Negeri Sipil pada kantor Camat Tembilahan Kota.

#### **2.2.1.4 Hubungan antara Hubungan antar manusia, Kepuasan kerja dan Deskripsi pekerjaan terhadap Kinerja**

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Anggia G.C.R Riedel. Victor P. K. Lengkong. dan Irvan Trang (2019) yang berjudul “Pengaruh Human relations, Job satisfaction dan Deskripsi pekerjaan terhadap Kinerja karyawan Manado quality Hotel”., penelitian ini membuktikan bahwa Berdasarkan hasil pengujian didapatkan uji simultan dengan tingkat signifikan  $p\text{-value} = 0,000 < 0.05$  dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima yang berarti bahwa Human Relation (X1), Job Satisfaction (X2) dan Job Description (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil pengujian parsial untuk human relation ,nilai t tabel dan tingkat signifikan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima human relation (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Berdasarkan hasil pengujian parsial untuk job satisfaction ,nilai t tabel dan tingkat signifikan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima job satisfaction (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Berdasarkan hasil pengujian parsial untuk job description ,nilai t tabel dan tingkat signifikan  $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima job description (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variabel Hubungan antar manusia, Kepuasan kerja dan Deskripsi

pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai unit Pusat survei Geologi, Badan geologi Bandung.



**Gambar 2.1**  
**Paradigma penelitian**

Anggia G.C.R Riedel. Victor P. K. Lengkong. dan Irvan Trang (2019).



### 2.3 Hipotesis

Hipotesis yakni adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis maka dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori (Sugiyono,2017).

Berdasarkan kajian pustaka kerangka pemikiran yang bisa disimpulkan dalam paradigma penelitian , maka dengan demikian akan dibentuk hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Namun, dari kelima rumusan masalah dan tujuan penelitian ini, untuk mengungkap rumusan masalah dan tujuan penelitian yang pertama tidak diuji kedalam hipotesis karna bersifat deskriptif, sedangkan rumusan masalah dan tujuan penelitian ke dua sampai ke lima bersifat verifikatif, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Hubungan antar manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai unit Pusat survei geologi, Badan geologi Bandung.

**H2:** Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai unit Pusat survei geologi, Badan geologi Bandung.

**H3:** Deskripsi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai unit Pusat survei geologi, Badan geologi Bandung.

**H4:** Hubungan antar manusia, kepuasan kerja dan deskripsi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai unit pusat survei geologi, Badan geologi Bandung.