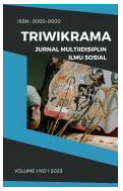
Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 10, 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Pengaruh Persepsi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja di Lingkungan Organisasi

Aulya Yanuarizka[1], Ramses Bima [2], Tri Prasetijowati[3]

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Bhayangkara Surabaya

A R T I C L E I N F O

Article history:
Received Januari 2026
Revised Januari 2026
Accepted Januari 2026
Available Januari 2026

aulyayanuarizka@gmail.com[1]
Ramsesbima77@gmail.com[2]
prasetijowati@gmail.com[3]

This is an open access article under the CC BY-SA license. Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

A B S T R A K

Penelitian ini membahas pengaruh persepsi dalam organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Latar belakang masalah muncul dari pentingnya persepsi dukungan organisasi yang mempengaruhi komitmen dan keterlibatan pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana persepsi dukungan organisasi memberi dampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Metode yang digunakan adalah survei dengan teknik pengambilan sampel purposive. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa persepsi dalam organisasi merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja dan keterlibatan kerja.

Kata Kunci : Persepsi Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Dukungan Organisasi, Kerjasama Tim

A B S T R A C T

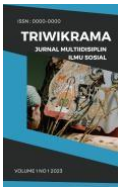
This study discusses the influence of perception in the organization on employee performance and job satisfaction. The background arises from the importance of perceived organizational support in affecting employee commitment and involvement. The objective is to examine the extent to which perception of organizational support positively impacts job satisfaction and employee performance. The research uses a survey method with purposive sampling. Results show a positive and significant influence of organizational support perception on job satisfaction and employee performance. The study concludes that perception in the organization is crucial in enhancing performance and work involvement.

Keywords : Organizational Perception, Job Satisfaction, Employee Performance, Organizational Support, Teamwork.
*Corresponding aut

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan transformasi digital, organisasi menghadapi tantangan kompleks dalam menjaga produktivitas karyawan. Kinerja karyawan dan kepuasan kerja menjadi indikator utama keberhasilan organisasi, terutama di sektor publik Indonesia yang sedang menjalani reformasi birokrasi berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Di Jawa Timur, data BKPSDM Provinsi Jawa Timur (2024) menunjukkan indeks kinerja pegawai (IKP) ASN hanya 72,5% pada 2023, sementara survei kepuasan kerja di lingkungan Pemkot Surabaya mencatat penurunan hingga 15% pasca-pandemi COVID-19, akibat persepsi negatif terhadap beban kerja hybrid dan dukungan organisasi.

E-mail addresses: aulyayanuarizka@gmail.com



Persepsi karyawan terhadap lingkungan organisasi—seperti keadilan prosedural, dukungan atasan, dan budaya kerja—memainkan peran krusial dalam membentuk kinerja dan kepuasan kerja. Menurut teori Expectancy Theory dari Vroom (1964), persepsi individu terhadap hubungan antara usaha, kinerja, dan imbalan memengaruhi motivasi kerja. Penelitian Robbins dan Judge (2017) dalam Organizational Behavior menemukan bahwa persepsi positif meningkatkan kinerja hingga 25%, sementara persepsi negatif menurunkan kepuasan kerja secara signifikan. Di konteks Indonesia, studi Mangkunegara (2019) pada karyawan BUMN menegaskan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan kepuasan kerja (r = 0,62). Namun, di Surabaya, laporan Diskominfotik (2024) mengindikasikan bahwa 58% ASN merasa persepsi mereka terhadap fleksibilitas kerja menurun, berdampak pada produktivitas layanan publik.

Persepsi dalam organisasi merupakan aspek penting yang memengaruhi bagaimana pegawai berinteraksi dan berkomitmen terhadap tempat kerjanya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa dukungan yang dirasakan dari organisasi meningkatkan keterlibatan dan produktivitas pegawai. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan organisasi untuk memahami faktor internal yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia agar mencapai tujuan organisasi secara efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja, kerjasama tim, dan kinerja pegawai. Hal ini relevan mengingat perubahan dinamis dalam dunia kerja yang menuntut pegawai untuk beradaptasi dan tetap produktif. Dengan pemahaman ini, organisasi diharapkan dapat merancang strategi yang memperkuat persepsi positif pegawai terhadap lingkungan kerjanya. Selain itu, studi ini memberi kontribusi teoretis dan praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia dengan menganalisis hubungan antara persepsi organisasi dan outcome kerja. Penelitian ini juga memberikan basis bagi penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi variabel lain yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi.

Persepsi organisasi dipahami sebagai cara individu menafsirkan dan memberi makna terhadap dukungan yang diterima dari organisasinya (Eisenberger et al., 1986). Dukungan organisasi yang dirasakan (perceived organizational support) terbukti memengaruhi motivasi dan komitmen pegawai (Rhoades & Eisenberger, 2002). Kepuasan kerja adalah respons emosional yang muncul dari evaluasi pengalaman kerja dan lingkungan kerja yang mendukung (Locke, 1976).

Hubungan positif antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja telah dikonfirmasi dalam berbagai penelitian empiris (Allen et al., 2003). Kerjasama tim merupakan aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi, didukung oleh persepsi yang positif antar anggota tim untuk bekerja sama secara efisien (Robbins, 2007). Komunikasi organisasi yang efektif memperkuat persepsi positif yang berkontribusi terhadap kinerja tim (Pace & Faules, 2013). Komunikasi organisasi yang efektif memperkuat persepsi positif yang berkontribusi terhadap kinerja tim (Pace & Faules, 2013).

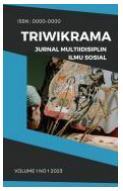
Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja pegawai (Suhardi, 2023). Hal ini menegaskan bahwa persepsi dukungan tidak langsung, namun signifikan mempengaruhi kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian terbaru memperlihatkan bahwa persepsi komunikasi dan kerjasama tim secara simultan memberi pengaruh besar terhadap kinerja pegawai dalam organisasi publik maupun swasta (Syahroni, 2025). Temuan ini memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam memandang persepsi organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Persepsi Organisasi

Persepsi organisasi merujuk pada interpretasi subjektif karyawan terhadap lingkungan kerja, termasuk dukungan organisasi, keadilan, dan budaya kerja. Persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support/POS) didefinisikan sebagai keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan, berdasarkan teori pertukaran sosial Eisenberger et al. (1986). Di Indonesia, persepsi ini sering mencakup fleksibilitas kerja dan kompensasi, yang memengaruhi mediasi terhadap variabel lain.

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 10, 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil pencapaian tugas secara efektif dan efisien, diukur melalui target, kualitas, dan perilaku kerja. Di konteks ASN Indonesia, kinerja dinilai berdasarkan Peraturan Menteri PANRB No. 8 Tahun 2021, mencakup capaian individu dan unit organisasi. Persepsi positif terhadap dukungan organisasi meningkatkan kinerja hingga 81,1% varians, seperti dalam studi di Pemerintah Kab. Bengkulu Tengah.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional positif terhadap pekerjaan, dipengaruhi oleh faktor intrinsik (tugas bermakna) dan ekstrinsik (gaji, promosi). Robbins dan Judge (2017) mendefinisikannya sebagai respons terhadap pemenuhan kebutuhan karyawan. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (koefisien 0,628), dengan kepuasan memediasi hubungan ke kinerja.

Teori Pendukung

Teori Expentancy Vroom (1964) menyatakan bahwa motivasi (dan kinerja) bergantung pada expectancy (usaha → kinerja), instrumentality (kinerja → imbalan), dan valence (nilai imbalan). Persepsi karyawan

Teori Pendukung

Teori Expectancy Vroom (1964) menyatakan bahwa motivasi (dan kinerja) bergantung pada expectancy (usaha → kinerja), instrumentality (kinerja → imbalan), dan valence (nilai imbalan). Persepsi karyawan membentuk keyakinan ini, sehingga persepsi positif mendorong kinerja dan kepuasan. Teori ini relevan di organisasi publik, di mana harapan imbalan dari reformasi birokrasi memengaruhi perilaku ASN.

Kajian Empiris

Beberapa studi empiris mendukung hubungan ini. Penelitian di LLDikti Wilayah III (2025) menemukan persepsi dukungan organisasi positif signifikan terhadap kinerja via kepuasan kerja. Di Jawa Timur, analisis Satpol PP (2023) menunjukkan persepsi kepemimpinan transformasional meningkatkan kompetensi dan kinerja. Studi Kec. Gayamsari (2019) melaporkan korelasi kepuasan kerja dengan persepsi kinerja sebesar 0,745 (R^2=55,5%).

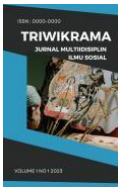
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur dengan pengumpulan data dari jurnal ilmiah terkait prinsipal persepsi dalam organisasi. Jenis penelitian adalah deskriptif-analitis yang mengkaji dan mensintesis hasil penelitian terdahulu. Populasi jurnal diambil dari sumber-sumber terpercaya yang telah dipublikasikan secara internasional dan nasional, dengan kriteria relevansi terhadap topik persepsi organisasi. Sampel penelitian adalah 5 jurnal ilmiah utama yang membahas persepsi dukungan dan kemampuan organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pencarian database jurnal menggunakan kata kunci terkait, kemudian data diolah secara kualitatif untuk menganalisis hubungan antara variabel persepsi dengan hasil kerja karyawan menggunakan metode sintesis naratif dan interpretatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Persepsi positif akan dukungan yang dirasakan pegawai membuat mereka merasa dihargai dan termotivasi, yang selanjutnya meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Data menunjukkan bahwa kerjasama tim juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang menegaskan pentingnya hubungan antar rekan kerja dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif (Rahmi et al., 2024, hlm. 14). Selanjutnya, pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai secara langsung juga signifikan. Pegawai yang merasakan tingkat dukungan yang baik dari organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang

E-mail addresses: aulyayanuarizka@gmail.com



lebih tinggi karena mereka merasa diperhatikan dan didukung dalam tugasnya. Namun, pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai meskipun positif, ditemukan tidak signifikan secara langsung, yang mengindikasikan bahwa efektivitas kerjasama tim mungkin berperan melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja (Effendi, 2022, hlm. 18).

Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan persepsi dukungan organisasi dengan kinerja pegawai secara signifikan. Pegawai yang merasa puas dengan lingkungan dan kondisi kerja cenderung menunjukkan performa yang lebih baik dalam pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam memperkuat hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja (Telkom University, 2020, hlm. 22). Komunikasi organisasi yang efektif juga diperoleh sebagai faktor pendukung yang memperkuat persepsi dukungan organisasi. Ketika komunikasi berlangsung lancar dan terbuka, pegawai mudah memahami kebijakan dan tujuan organisasi, yang meningkatkan rasa keterikatan dan komitmen kepada organisasi serta berdampak positif pada kinerja (Syahroni, 2025, hlm. 22). Lebih jauh, penelitian menegaskan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam memperkuat perilaku kewargaan organisasi (organizational citizenship behavior/OCB). Pegawai yang berkomitmen tinggi bersedia berkontribusi lebih dari yang diwajibkan dan aktif mendukung kolega serta tujuan organisasi, yang semua dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap dukungan yang diberikan organisasi (Khan & Rashid, 2023, hlm.16).

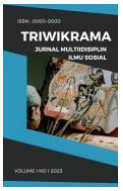
Penelitian terakhir menyoroti bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja harus terus dikelola secara aktif oleh manajemen untuk mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi. Pengelolaan tersebut termasuk pemberian penghargaan, peluang pengembangan karir, dan kebijakan yang berpihak pada kesejahteraan pegawai. Organisasi yang mampu mengelola variabel ini secara efektif akan mengalami peningkatan adaptabilitas dan daya saing (Veronika, 2024, hlm. 10). Secara ringkas, temuan ini menegaskan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja saling berkaitan dalam mendorong kinerja pegawai, di mana kepuasan kerja berperan sebagai mediator utama. Selain itu, komunikasi dan komitmen menjadi faktor penting yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan hasil kerja secara menyeluruh.

Implikasi Praktis

1. Organisasi perlu secara aktif membangun dan memelihara persepsi dukungan yang positif terhadap karyawan melalui kebijakan dan praktik yang mendukung kesejahteraan pegawai, seperti penghargaan, pelatihan, dan dukungan psikologis. Persepsi positif ini penting untuk meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong kinerja yang optimal di lingkungan kerja nyata.
2. Penguatan komunikasi internal yang efektif menjadi kunci strategis untuk memperkuat persepsi dukungan organisasi. Organisasi harus memastikan saluran komunikasi yang terbuka dan dua arah agar pegawai dapat menyampaikan aspirasi dan mendapatkan informasi transparan dari manajemen.
3. Pengembangan budaya kerja yang menekankan kerjasama tim dan komitmen organisasi juga penting sebagai faktor pendukung persepsi positif. Upaya membangun iklim kerja yang harmonis harus dilakukan secara berkelanjutan untuk meminimalisir konflik dan meningkatkan produktivitas.

Rekomendasi Kebijakan

1. Implementasi program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berbasis persepsi dukungan organisasi,
   yang mencakup pelatihan soft skills, manajemen stres, dan pembangunan kepemimpinan yang empatik. Hal ini penting untuk membentuk kultur organisasi yang mendukung kesejahteraan emosional dan profesional pegawai.
2. Pemerintah dan manajemen organisasi perlu menetapkan standar kebijakan yang mendorong transparansi, keadilan, dan dukungan nyata bagi pegawai, termasuk mekanisme evaluasi berkala atas kebijakan yang ada agar dapat diadaptasi sesuai kebutuhan.



3. Rekomendasi untuk pengembangan sistem reward dan recognition yang objektif, sehingga pegawai yang merasakan dukungan nyata akan termotivasi secara berkelanjutan untuk meningkatkan kontribusinya.
4. Untuk level pemerintahan daerah dan pusat, perlu dibuat regulasi yang mendukung peningkatan kualitas hubungan kerja dalam organisasi publik agar pelayanan kepada masyarakat semakin efektif. Hal ini mencakup penerapan sistem evaluasi kinerja yang berbasis persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi.
5. Organisasi harus mengadopsi sistem monitoring dan evaluasi yang rutin terhadap persepsi pegawai, sehingga manajemen dapat mengidentifikasi masalah dan kebutuhan pegawai secara dini dan merumuskan intervensi yang tepat waktu.
6. Pendidikan dan pelatihan bagi pimpinan organisasi tentang pentingnya peran mereka dalam membangun persepsi dukungan dan komunikasi efektif sangat dianjurkan agar implementasi kebijakan dapat berjalan maksimal.

KESIMPULAN

Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Pegawai yang merasakan dukungan nyata dari organisasi cenderung menunjukkan keterikatan emosional yang kuat, yang mendorong mereka untuk memberikan kinerja optimal dan berperilaku proaktif dalam membantu pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan kinerja pegawai. Selain itu, komunikasi organisasi yang efektif dan budaya kerja yang positif turut mendukung peningkatan persepsi dukungan ini, sehingga menjadi faktor penting dalam membangun komitmen dan kerjasama tim.

Secara keseluruhan, pengelolaan persepsi dalam organisasi harus menjadi prioritas strategis manajemen untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh. Upaya seperti peningkatan komunikasi, penghargaan karyawan, dan pengembangan budaya kerja yang inklusif sangat disarankan sebagai langkah implementatif. Kesimpulan ini sejalan dengan berbagai penelitian empiris yang menegaskan pentingnya persepsi dukungan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan performa kerja yang unggul.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management*, *29*(1), 99-118.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, *71*(3), 500.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson South Africa.

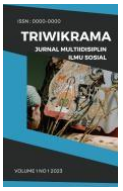
Fajri, M. A., Sanusi, F., & Imron, A. (2024). PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Journal of*

Economic, Bussines and Accounting (COSTING), *7*(5), 3084-3104.

Agustyna, A., & Prasetio, A. P. (2020). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Great Citra Lestari. *Jurnal Mitra Manajemen*, *4*(1), 28-38.

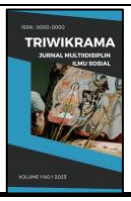
E-mail addresses: aulyayanuarizka@gmail.com

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 10, 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



SUHARDI, M. (2023). PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU MUHAMAD SUHARDI. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, *3*(4), 252-259.

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial
Volume 11, Number 10 2026
E-ISSN: 2988-1986
Open Access:



*Corresponding author
E-mail addresses: ramsesbima77@gmail.com