

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan menguraikan sumber rujukan mengenai penjelasan dan hubungan antar variable yang menjadi permasalahan yang ada dalam penelitian.

2.1.1. Pengertian Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen secara etimologis yaitu *Management* yang artinya seni mengatur dan melaksanakan. Kata manajemen sering digunakan dalam sehari-hari kita dan sangat membantu dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen merupakan rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Manajemen adalah proses perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*Actuating*) dan pengawasan (*Controlling*). Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi yang mengarahkan dan pengawasan terhadap individu dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Organisasi merupakan kesatuan yang terdiri atas bagian-bagian atau kelompok kerja sama antara orang-orang yang bekerja di dalamnya, serta apabila proses manajemen yang berjalan dengan baik maka perusahaan akan diharapkan mencapai tujuan yang diharapkan.

Definisi Manajemen menurut Stephen P Robbins & Marry Coulter, (2012:36) adalah:

“Management as the process of coordinating work activities so that they are completed efficiently and effectively with and through other people”.

Manajemen sebagai proses mengkoordinasikan kegiatan kerja sehingga selesai secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Definisi manajemen menurut John R. Schermerhorn, JR, (2012:4) adalah:

“Management formally defined as planning, organizing, leading, and controlling the use of resources to accomplish performance goals”.

Manajemen secara formal didefinisikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan kinerja.

Manajemen menurut Garry Dessler, (2016:4) adalah:

“The process of obtaining, training, assessing and compensating employees, and for managing their work relations, their health and safety, and matters relating to justice”.

Proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Manajemen menurut George R. Terry, (2015:1) adalah:

“Process or framework, which involves guidance or direction of a group of people toward organizational goals or intentions”.

Proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

Manajemen menurut James A. F. Stoner, (2012:7) adalah:

“A process of planning, organizing, leadership, and control efforts of members of the organization and the use of all resources that exist in the organization to achieve organizational goals that have been predefined”.

Suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan oleh penulis, bahwa sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja dalam suatu perusahaan di motivasi oleh perusahaan agar dapat bekerja sesuai dengan target perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang terampil dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangat dibutuhkan agar tujuan-tujuan yang di tetapkan perusahaan dapat tercapai dan dijalankan dengan baik. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada manusia-manusia yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu karyawan dalam organisasi tersebut harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut Raymond A. Noe, (2012:4) adalah sebagai berikut:

“Human resources management refers to the policies, practices, and systems that influence employees behavior, attitudes, and performance”.

Manajemen sumber daya manusia mengacu pada kebijakan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan.

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut John R. Schermerhorn, JR, (2012:286) adalah sebagai berikut:

“Human resource management is a term used to describe the wide variety of activities involved in attracting, developing, and maintaining a talented and energetic organizational workforce. This involves a managerial responsibility not only for staffing organizations with capable workers, but also for ensuring that their performance potential is fully realized”.

Manajemen sumber daya manusia adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan berbagai macam kegiatan yang terlibat dalam menarik, mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja organisasi yang berbakat dan energik. Ini melibatkan tanggung jawab manajerial tidak hanya untuk organisasi kepegawaian dengan pekerja yang cakap, tetapi juga untuk memastikan potensi kinerja mereka terwujud sepenuhnya.

Manajemen sumber daya manusia menurut Thomas S. Bateman, (2014:2) adalah sebagai berikut:

“Human resource management is a formal system for managing people in the workplace”.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sistem formal untuk mengelola orang di tempat kerja.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut R. Wayne Mondy, (2015:4) adalah:

“Human Resource Management is the utilization of individuals to achieve organizational objectives”.

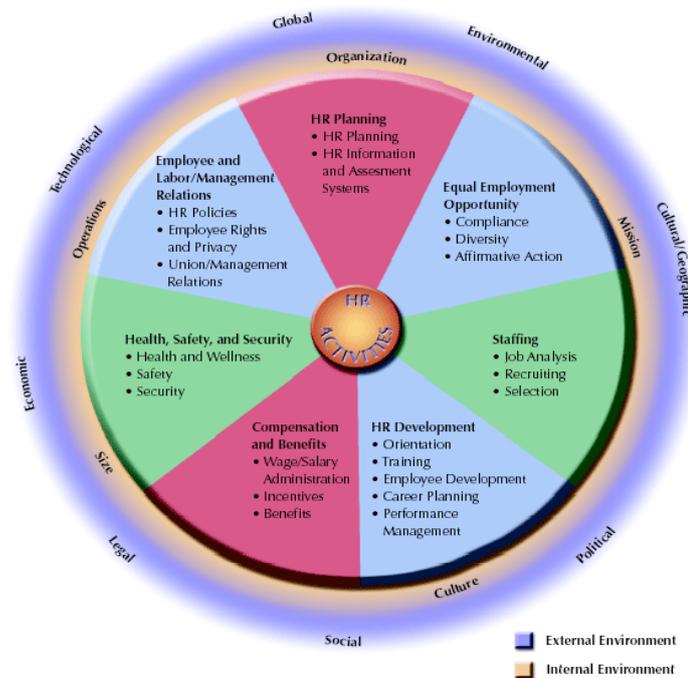
Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Mathis & Jackson, (2012:5) adalah:

“Human resource management can be interpreted as a science and art that regulate relationships and the role of labor to be effective and efficient in the use of human capabilities in order to achieve goals in every company”.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan yang diatur untuk memenuhi kebutuhan dan diatur untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang ingin dicapai. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kontribusi guna mencapai sukses nya organisasi.



Gambar 2.1
Aktifitas Sumber Daya Manusia
(Mathis & Jackson 2012:12)

Manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktifitas-aktifitas yang terkait. Aktifitas manajemen sumber daya manusia meliputi antara lain: perencanaan dan analisis sumber daya manusia, kesetaraan kesempatan bekerja, perekrutan pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan keuntungan, kesehatan, keselamatan, dan keamanan, hubungan tenaga kerja dan buruh.

Sebelum dapat mengisi sebuah lowongan kerja, organisasi terlebih dahulu mencari orang-orang yang tidak hanya memenuhi syarat untuk posisi tersebut, namun juga menginginkan pekerjaan. Sebuah organisasi memerlukan sejumlah tenaga kerja dalam mewujudkan eksistensi dan tujuannya. Tenaga kerja tersebut berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan yang menjadi tugas pokok organisasi. Oleh karena itu, rekrutmen menjadi salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan kegiatannya yang lain.

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia juga terdapat fungsi-fungsi operasional yang dijalankan oleh perusahaan. Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan basic (dasar) pelaksanaan proses Manajemen Sumber Daya Manusia yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi-fungsi sumber daya manusia saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain.

Berikut adalah fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Malayu S.P. Hasibuan (2013:21), fungsi operasional tersebut terbagi menjadi 7 (Tujuh) bagian yang secara singkat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, menempatkan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan (*Procurement*) merupakan usaha yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Fungsi ini berkaitan dengan karyawan yang baru masuk ke perusahaan dan perlu dibina dan dikembangkan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk saat ini dan saat yang akan datang.

3. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sebagai prestasi kerjanya, layak diartikan sebagai dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimal pemerintah berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja pada perusahaan sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6. Kedisiplinan

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ini merupakan fungsi yang paling penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan dalam

perusahaan, karena tanpa disiplin yang baik, maka akan sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dalam perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam perusahaan maupun norma-norma yang berlaku dalam masyarakat pada umumnya.

7. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja karyawan yang telah berakhir, pension, dan sebab lainnya. pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964 KUHP.

2.1.3. Komunikasi

Secara harfiah, manusia dilahirkan ke bumi sebagai makhluk sosial, sehingga dalam keseharian hidupnya, interaksi sosial merupakan suatu kebutuhan bagi diri mereka untuk mengalami perkembangan dalam segala aspek. Salah satu indikator pendukung bagi setiap manusia untuk melakukan interaksi dengan sesama makhluk hidup, dalam hal ini manusia adalah komunikasi. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota menunjukkan kepuasan dan kekecewaan.

2.1.3.1. Pengertian Komunikasi

Tujuan dari adanya komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan sampai tujuan tersebut tercapai, maka seorang komunikator harus sama-sama

saling mengerti fungsinya masing-masing. Berikut adalah beberapa tokoh memberikan definisinya mengenai komunikasi menurut pandangannya masing-masing.

Komunikasi menurut Raymond S. Ross, (2012:62) adalah:

“Communication is a process of sorting, selecting and transmitting symbols in such a way as to help the audience generate meaning or response from his mind similar to that intended by the communicator.”

Komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan komunikator.

Komunikasi menurut Everett M. Rogers dan Kincaid, (2012:19) adalah:

“Communication is a process whereby two or more persons form or exchange information with one another, which in turn will arrive at a deep understanding”.

Komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya, yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam.

Komunikasi menurut Joseph A. DeVito, (2012:24) adalah:

“Communication refers to the action, by one person or more, that sends and receives messages distorted by noise, occurs in a particular context, has some effect, and there is an opportunity to make feedback”.

Komunikasi mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi

dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik

Komunikasi menurut Thomas S. Bateman, (2014:216) adalah:

“Communication is transfer of information and meaning of one party to another through the use of symbols together”.

Komunikasi adalah perpindahan informasi dan arti satu pihak ke pihak lainnya melalui penggunaan symbol bersama-sama.

Komunikasi menurut George R. Terry, (2015:207) adalah:

“Communication is an infrastructure by which a manager is completed. It is not an independent activity, but a major part of almost everything the manager does”.

Komunikasi adalah sebuah prasarana dengan mana seorang manajer diperlengkapi ia bukanlah suatu kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi suatu bagian utama dari hampir semua hal yang dilakukan manajer itu.

Berdasarkan beberapa pengertian komunikasi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan hubungan individu dua arah atau lebih yang didalam nya terdapat pemberi informasi dan penerima informasi tersebut.

2.1.3.2. Dimensi dan Indikator Komunikasi

Dimensi dan indikator komunikasi pada penelitian ini mengacu pada Everett M. Rogers, yang menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator komunikasi, yaitu:

1. Dimensi kemudahan perolehan informasi yang terdiri dari dua indikator,

yaitu:

- a. Keterlibatan informasi dari pimpinan
 - b. Keterlibatan informasi pegawai dengan pegawai
2. Dimensi kualitas media yang terdiri dari satu indikator, yaitu:
 - a. Efisiensi media dalam penyajian informasi
 3. Dimensi muatan informasi yang terdiri dari satu indikator yaitu:
 - a. Kecukupan informasi

2.1.3.3. Unsur – Unsur Komunikasi

Dalam pendekatan dengan komunikasi yang dikemukakan oleh ahli, juga terdiri dari beberapa unsur yang sangat penting, berdasarkan beberapa unsur pendekatan yang di kemukakan oleh beberapa ahli, peneliti mengambil pendekatan unsur – unsur komunikasi menurut Harrold Lasswel (dalam Mulyana, 2014:69), yaitu :

- a. Sumber (*source*)

Adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber disini bisa jadi seorang individu, kelompok, organisasi, bahkan suatu negara.

- b. Pesan

Adalah apa yang dikomunikasikan dari sumber kepada penerima. Pesan mempunyai tiga komponen yaitu makna, simbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi dari pesan.

- c. Saluran atau media

Adalah alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan

pesan kepada penerima. Dalam suatu peristiwa komunikasi sebenarnya banyak saluran yang dapat kita gunakan, meskipun ada yang satu yang dominan.

d. Penerima (*receiver*)

Sering juga disebut sebagai sasaran atau tujuan, penyandi balik (*decoder*), ataupun khalayak (*audience*), yakni orang yang menerima pesan dari sumber.

e. Efek

Yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah menerima pesan komunikasi tersebut.

Dalam proses penyampaian pesan tersebut, juga terdapat beberapa hambatan yang berupa perasaan tidak nyaman yang diakibatkan oleh sikap, pemikiran, perilaku yang tidak konsisten dan dalam memotivasi seseorang untuk mengambil langkah demi mengurangi ketidaknyamanan tersebut.

Hal ini merupakan perasaan yang dimiliki seseorang ketika mereka “menemukan diri mereka sendiri melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan apa yang mereka ketahui, atau mempunyai pendapat yang tidak sesuai dengan pendapat lain yang mereka pegang”, Leon Festinger menamakan perasaan yang tidak seimbang ini sebagai disonansi kognitif.

Terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi tingkat disonansi seseorang, yaitu:

- a. Kepentingan (*importance*), atau seberapa signifikan suatu masalah, berpengaruh terhadap tingkat disonansi yang dirasakan.
- b. Rasio Disonansi (*dissonance ratio*), merupakan faktor dalam menentukan

tingkat disonansi; merupakan jumlah kognisi konsonan berbanding dengan disonan.

- c. Rasionalitas (*rationale*), merupakan faktor dalam menentukan tingkat disonansi merujuk kepada alasan yang dikemukakan untuk menjelaskan inkonsistensi.

2.1.3.4. Tujuan Komunikasi.

Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, komunikator yang mampu menyampaikan pesannya dengan baik, maka pesan yang disampaikan akan diterima juga dengan baik oleh komunikan. Menurut Arnold dan Bowers (Devito, 2012:30) *“Motives or purposes of communication need not be expressed consciously, nor do they need to be involved in agreeing to their communication objectives. Objectives can be realized or not, and can be recognized or not. Although communication technology is rapidly changing, the purpose of communication is essentially the same”*. Motif atau tujuan dari komunikasi tidak perlu dikemukakan secara sadar, juga tidak perlu mereka yang terlibat menyepakati tujuan komunikasi mereka. Tujuan dapat disadari atau tidak, dan dapat dikenali ataupun tidak. Meskipun teknologi komunikasi berubah dengan cepat pada dasarnya tujuan komunikasi tetap sama.

Tujuan dari komunikasi menurut Joseph A Devito (2012:31-33) adalah sebagai berikut :

- a. Menemukan

Salah satu tujuan komunikasi adalah menyangkut penemuan diri. Dengan berkomunikasi, setiap individu dapat memahami secara lebih baik

mengenai diri kita sendiri, dan orang lain.

b. Untuk berhubungan

Setiap individu memiliki keinginan untuk merasakan dicintai dan disukai begitupun menyukai dan mencintai. Salah satu motivasi yang paling kuat dalam melakukan komunikasi adalah membina hubungan dengan orang lain melalui komunikasi.

c. Untuk meyakinkan

Di dalam komunikasi pada jaman modern ini manusia kerap kali bertindak sebagai konsumen dari penyampaian pesan yang dilakukan oleh media. Media massa sebagian besar meyakinkan setiap manusia untuk melakukan perubahan sikap dan perilaku.

d. Untuk Bermain

Dalam kehidupan sehari-hari, setiap individu tidak terlepas dari hal yang menghibur, kini hiburan menjadi salah satu kebutuhan. Untuk melakukan hiburan atau bermain, komunikasi menjadi alat yang tepat dalam mengutarakan dan bertukar informasi-informasi yang menarik yang dapat menghibur.

2.1.3.5. Hambatan Komunikasi

Hambatan komunikasi pada dasarnya terdiri atas tujuh macam gangguan dan rintangan yaitu:

1. Gangguan teknis, misalnya gangguan pada stasiun radio, jaringan telepon, kerusakan pada alat komunikasi dan lain-lain.
2. Gangguan semantik merupakan gangguan yang disebabkan karena kesalahan pada bahasa yang digunakan. Misalnya, kata-kata yang terlalu banyak

memakai jargon asing, penggunaan bahasa yang berbeda, dan penggunaan struktur bahasa yang tidak sebagaimana mestinya.

3. Gangguan psikologis merupakan rintangan yang terjadi karena adanya persoalan dalam diri individu. Misalnya, rasa curiga, situasi berduka, atau gangguan kejiwaan.
4. Rintangan fisik atau organik merupakan rintangan karena letak geografis. Misalnya jarak yang jauh sehingga sulit dicapai alat transportasi dan komunikasi.
5. Rintangan status merupakan rintangan yang terjadi karena perbedaan status sosial dan senioritas. Misalnya, antara raja dengan rakyat, antara atasan dan bawahan atau antara dosen dengan mahasiswa.
6. Rintangan kerangka pikir merupakan rintangan yang terjadi karena adanya perbedaan pola pikir. Perbedaan pola pikir bisa disebabkan karena pengalamandan latar belakang pendidikan yang berbeda.
7. Rintangan budaya merupakan rintangan yang disebabkan oleh perbedaan norma, kebiasaan dan nilai-nilai yang dianut.

2.1.4. Pengertian Kinerja

Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang paling berharga didalam sebuah organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau karyawan yang berkualitas mustahil tujuan sebuah organisasi dapat tercapai dengan baik. Sebuah organisasi dilakukan dalam suatu sistem yang terdiri dari pada aktivitas - aktivitas yang dilakukan secara teratur dan berulang - ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. apabila kinerja sumber daya sebuah perusahaan baik

maka tujuan organisasi diharapkan akan tercapai dengan baik dan lancar.

Untuk mencapai tujuan tersebut, sebuah organisasi harus didukung oleh sumber - sumber daya yang berkualitas baik dari berwujud material, modal maupun manusia. Apabila sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah organisasi baik, maka akan berpengaruh terhadap kemampuan organisasi atau perusahaan tersebut untuk mencapai segala suatu tujuan organisasinya, begitupun sebaliknya.

Berikut adalah pengertian kinerja dari beberapa ahli:

Kinerja menurut Mathis dan Jackson, (2014:2) adalah :

“Performance is basically what employees do or do not do in their work”.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya.

Kinerja menurut Bernardin dan Russel, (2014:70) adalah:

“Performance is the result that is produced by a particular job function or activities on a particular job over a period of time, which shows the quality and quantity of the work”.

Kinerja merupakan hasil yang di produksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Kinerja menurut Stephen P. Robbins (2015:45) adalah:

“performance is a result achieved by employees in the work according to certain criteria that apply to a job”.

Kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Kinerja menurut Luthans, (2012:127) adalah:

“Performance is the quantity or quality of something produced or services provided by a person doing the work”.

Kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja menurut Garry Dessler, (2016:41) adalah:

“Performance is an achievement of work, namely the comparison between the work with the standard set”.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dari seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

2.1.4.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Penilaian prestasi kerja/kinerja adalah suatu alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013:67-68):

*“Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*Ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang menguasai diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi)”.*

Setelah apa yang dirumuskan diatas, dapat diperjelas bahwa:

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + Skill*). Pimpinan dan karyawan memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai penilaian kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan kerjanya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bias memperlihatkan bagaimana tinggi-rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan.

2.1.4.2. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Tujuan Evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masalah seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

2. Tujuan Pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang.

Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan. Tujuan Penilaian Kinerja adalah sebagai berikut:

a. Pertanggungjawaban

Apabila standar dan sasaran digunakan sebagai alat pengukur pertanggungjawaban, maka dasar untuk pengambilan keputusan kenaikan gaji atau upah, promosi, penugasan khusus, dan sebagainya adalah kualitas hasil pekerjaan karyawan yang bersangkutan.

b. Pengembangan

Jika standar dan sasaran digunakan sebagai alat untuk keperluan pengembangan, hal itu mengacu pada dukungan yang diperlukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan. Dukungan itu dapat berupa pelatihan, bimbingan, atau bantuan lainnya. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

2.1.4.3. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2013:11), adalah:

- a. membuat analisis kerangka dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodic, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
- b. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan

dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan ini dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.

- c. Menentukan sasaran kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan sekelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan bahan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan karyawan.
- d. Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau berdasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinan itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (merit sistem) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan yaitu *reward system recommendation*.

2.1.4.4. Jenis-jenis Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja diartikan pula sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan. Penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya.

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM dan akhirnya bagi perusahaan itu sendiri. jenis-jenis penilaian kinerja adalah:

1. Penilaian hanya oleh atasan.
 - Cepat dan langsung
 - Dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.

2. Penilaian oleh kelompok lini : atasan dan atasannya lagi bersama sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai :
 - Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri.
 - Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
3. Penilaian oleh kelompok staf : atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan langsung yang membuat keputusan akhir.
 - Penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar.
4. Penilaian melalui keputusan komite : sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas.
 - Memperluas pertimbangan yang ekstrim.
 - Memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab.
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan : sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen.
 - Membawa suatu pikiran yang tetap kedalam satu penilaian lintas sector yang besar.
6. Penilaian oleh bawahan dan sejawat.
 - Mungkin terlalu subjektif
 - Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

2.1.4.5. Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja

dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi.

Teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

1. Skala peringkat (*Rating Scale*).
2. Daftar pertanyaan.
3. Metode catatan prestasi.
4. Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*).
5. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*).
6. Skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally Anchored Rating Scale*).
7. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*).
8. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*).
9. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*).

Metode penilaian berorientasi masa depan, menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penelitian yang tunduk dan tergantung kepada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Adapun teknik-teknik yang digunakan yaitu :

1. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*).
2. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*).
3. Penilaian secara psikologis.
4. Pusat penilaian (*Assesment Center*).

2.1.4.6. Langkah-langkah Penilaian Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:22), Dalam rangka

peningkatan kinerja paling tidak terdapat dua langkah yang harus dilakukan sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, dapat dilakukan dengan cara :
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi bisnis.
 - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan
 - c. Memperhatikan masalah yang ada
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan, untuk memperbaiki keadaan ini diperlukan berbagai informasi antara lain :
 - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
 - b. Menentukan tingkat keseriusan dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar apabila tidak ada kegiatan dan harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kerja.
 - c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri.
 - d. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi kekurangan tersebut.
 - e. Melakukan rencana tindakan tersebut.
 - f. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
 - g. Mulai dari awal bila perlu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:158), Ada 24 poin untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu :

1. Membuat pola pikir yang modern.
2. Kenali manfaat.
3. Kelola kerja.
4. Bekerjalah bersama karyawan.
5. Rencanakan secara tepat dengan sasaran jelas.
6. Satukan sasaran karyawan.
7. Tentukan insentif karyawan.
8. Jadilah orang yang mudah ditemui.
9. Berfokus pada komunikasi.
10. Melakukan tatap muka.
11. Hindarkan risiko pemeringkatan.
12. Jangan melakukan penggolongan.
13. Persiapkan penilaian.
14. Awali tinjauan secara benar.
15. Kenali sebab.
16. Mengakui keberhasilan.
17. Gunakan komunikasi yang kooperatif.
18. Berfokus pada perilaku dan hasil.
19. Perjelas kinerja.
20. Perlakukan konflik dengan apik.
21. Gunakan disiplin bertahap.
22. Kinerja dokumen.
23. Kembangkan karyawan.
24. Tingkatkan terus sistem kerja

Mengenai keberhasilan perusahaan pastilah kita mengacu dan berpegang kepada kinerja perusahaan tersebut baik secara umum atau spesifik, melalui hal di atas, maka tak diragukan lagi pasti dilakukan penilaian kinerja terlebih dahulu, berdasarkan balance score card secara substansial maupun laporan keuangan secara umum, lalu dilakukan tindakan korektif yaitu berupa peningkatan kinerja.

Kemudian berdasarkan peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil (PNS) dikemukakan unsur-unsur dalam penilaian prestasi kerja PNS yang terdiri dari sasaran kerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Dimana, SKP dinilai dengan indikator: kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Sedangkan perilaku kerja dinilai dengan indikator: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan.

2.1.4.7. Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Stephen P. Robbins (2015:60) indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1) **Kualitas**

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) **Kuantitas**

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) **Tanggung Jawab**

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban

karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

4) Kerjasama

Pegawai mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi.

5) Inisiatif

Pegawai mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

2.1.5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangatlah penting sebab karyawan dalam sebuah organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik – baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan kerja tinggi.

2.1.5.1. Pengertian Kepuasan kerja

Sikap individu bisa menyangkut puas dan tidak puas pada seluruh dimensi dari pekerjaannya. Pekerjaan yang menyenangkan akan menimbulkan kepuasan pada karyawan yang mengerjakannya dan pekerjaan yang tidak menyenangkan dapat menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan yang mengerjakannya. Sebaliknya, kepuasan terhadap pekerjaan dapat menimbulkan kesenangan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan dapat menimbulkan ketidak - senangan. Ada beberapa teori kepuasan kerja yang peneliti pilih menurut beberapa ahli, antara lain yaitu :

Kepuasan Kerja menurut Stephen P. Robbins (2015:49):

“Job satisfaction is a positive feeling for the work resulting from the evaluation of its characteristics”.

Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya.

Kepuasan Kerja menurut Menurut Edward Lawler, (2015:4):

“Job satisfaction is a person's feelings toward his work”.

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan Kerja menurut Davis, (2012:105) adalah:

“Job satisfaction is a set of feelings about the fun or the employment of employees”.

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan.

Kepuasan Kerja menurut Kreitner, (2014:202) adalah:

“Job satisfaction is an emotional response to one's work”.

Kepuasan kerja adalah respons emosional terhadap pekerjaan seseorang.

Kepuasan Kerja menurut Luthans, (2012:243) adalah:

“Job satisfaction is a happy emotional state or positive emotion that comes from a job assessment or a person's work experience”.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Berdasarkan beberapa pengertian kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan rasa nyaman dan menyenangkan terhadap pekerjaan dan segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan serta lingkungan tempat karyawan bekerja. kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan yang

dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan dari pada balas jasa. Sedangkan kepuasan kerja luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang mengutamakan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas - tugasnya.

2.1.5.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Stephen P. Robbins (2015:149) mengemukakan bahwa variabel - variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah: "*Mentality challenging, equitable rewards, supportive working condition, and supportive colleagues*". *Mentality Challenging* (kerja yang secara mental menantang), karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. *Equitable rewards* (ganjaran yang pantas), karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka.

Supportive working (Kondisi kerja yang mendukung), karyawan sangat memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja seperti kenyamanan bekerja. Studi fisik mengatakan bahwa karyawan lebih suka lingkungan fisik yang tidak berbahaya dan nyaman. *Supportive colleagues* (Rekan kerja yang mendukung), karyawan tidak hanya membutuhkan uang dan sesuatu yang dapat diukur. Pada dasarnya karyawan membutuhkan teman sebagai interaksi sosial dan bahkan pimpinan yang dapat bekerja sama dengan karyawan. kepuasan kerja karyawan

dipengaruhi oleh:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

2.1.5.3. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi dan indikator kepuasan kerja menurut Edward Lawler, (2015:75)

membagi kepuasan kerja menjadi tiga tingkatan:

1. Memenuhi kebutuhan dasar karyawan.
 - a. System kompensasi yang sesuai
2. Memenuhi harapan karyawan.
 - a. Pemberian jaminan kesehatan dan keamanan kerja
 - b. Ketersediaan pengamanan peralatan kerja yang memadai
 - c. Hubungan yang baik antar karyawan
 - d. Pekerjaan yang sesuai dengan jabatan
3. Memenuhi keinginan karyawan.
 - a. Dapat memberikan saran.
 - b. Ingin dihargai.
 - c. Mempunyai kesempatan yang sama dalam meningkatkan karir.

2.1.6. Studi Empiris

Tabel dibawah ini merupakan tabel penelitian hasil studi empiris yang telah dilakukan sebelumnya.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Jurnal	Hasil Penelitian	Sumber Jurnal	Persamaan	Perbedaan
1	Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012) Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang)	Penelitian ini dapat membuktikan bahwa motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja dari karyawan PT. PLN (Persero) APD Semarang	Diponegoro Journal Of Economic and Businnes Vol VII, No 2 Tahun 2012	Penulis dan Peneliti sama-sama meneliti tentang Kinerja karyawan	Peneliti melakukan penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Sedangkan penulis melakukan penelitian tentang Komunikasi dan Kinerja karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Wilayah Pos V, Bandung.
2	Dahliawati (2015) "Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai di	Terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel Komunikasi, terhadap Kepuasan Kerja	Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 3, nomor 2, Oktober 2015 Bahana Manajemen Pendidikan	Penulis dan Peneliti sama – sama meneliti tentang Komunikasi, dan Kepuasan kerja karyawan.	Peneliti melakukan penelitian Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti dan Judul Jurnal	Hasil Penelitian	Sumber Jurnal	Persamaan	Perbedaan
	Dinas Pendidikan Kota Sawahlunto”	Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Sawahlunto	halaman 943 - 1265		Sedangkan penulis melakukan penelitian tentang Komunikasi dan Kinerja karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Wilayah Pos V, Bandung.
3	Ayu Desi Indrawati (2013) “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar”	Ada pengaruh yang sangat signifikan antara variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar	Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, 136 No. 2, Agustus 2013	Penulis dan Peneliti sama-sama meneliti tentang Kepuasan kerja, dan Kinerja Karyawan.	Peneliti melakukan penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Sedangkan penulis melakukan penelitian tentang Komunikasi dan Kinerja karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Wilayah Pos V, Bandung.
4	Vijai N. Giri, B. Pavan Kumar (2009)	Ada pengaruh yang sangat signifikan	National Academy of Psychology	Penulis dan Peneliti sama-sama meneliti	-

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti dan Judul Jurnal	Hasil Penelitian	Sumber Jurnal	Persamaan	Perbedaan
	Assessing the Impact of Organizational Communication on Job Satisfaction and Job Performance in Indian Organization	antara variabel Komunikasi Dan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja dalam sebuah Organisasi di India	(NAOP) India Psychological Studies (June 2010) 55(2):137–143	tentang Komunikasi, Kinerja dan Kepuasan Kerja	

2.2. Kerangka pemikiran

Pada sub-bab ini peneliti akan menggambarkan kerangka pemikiran yang bertujuan memudahkan pembaca dalam melihat serta menyimak teori-teori yang digunakan oleh peneliti.

2.2.1. Hubungan Komunikasi dengan Kepuasan Kerja

Komunikasi organisasi mempunyai hubungan dengan tingkat kepuasan kerja. Dalam hal ini dimaksudkan bahwa dengan terjalannya komunikasi yang baik pada satu lingkup organisasi, maka akan menciptakan iklim organisasi yang baik pula. Saat iklim organisasi tersebut sudah terbentuk dengan baik, maka orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut akan merasa nyaman karena efek iklim tersebut. Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja.

Komunikasi mempunyai hubungan dengan tingkat kepuasan kerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai seperti yang dikemukakan oleh Gilmer dalam Sutrisno (2011). Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor instrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek

sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dahliawati (2015) dengan judul “Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Sawahlunto”, menyatakan bahwa variabel X yang terdiri dari Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Y) pada Dinas Pendidikan Kota Sawahlunto

2.2.2. Hubungan Kinerja dengan Kepuasan Kerja

Adanya peningkatan kepuasan kerja pada karyawan tentu berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Terdapat perbedaan antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki catatan kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan lebih baik, namun kurang aktif berpartisipasi dalam kegiatan serikat pekerja.

Karyawan ini juga biasanya memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki arti penting bagi karyawan maupun perusahaan, khususnya demi terciptanya keadaan positif di lingkungan kerja.

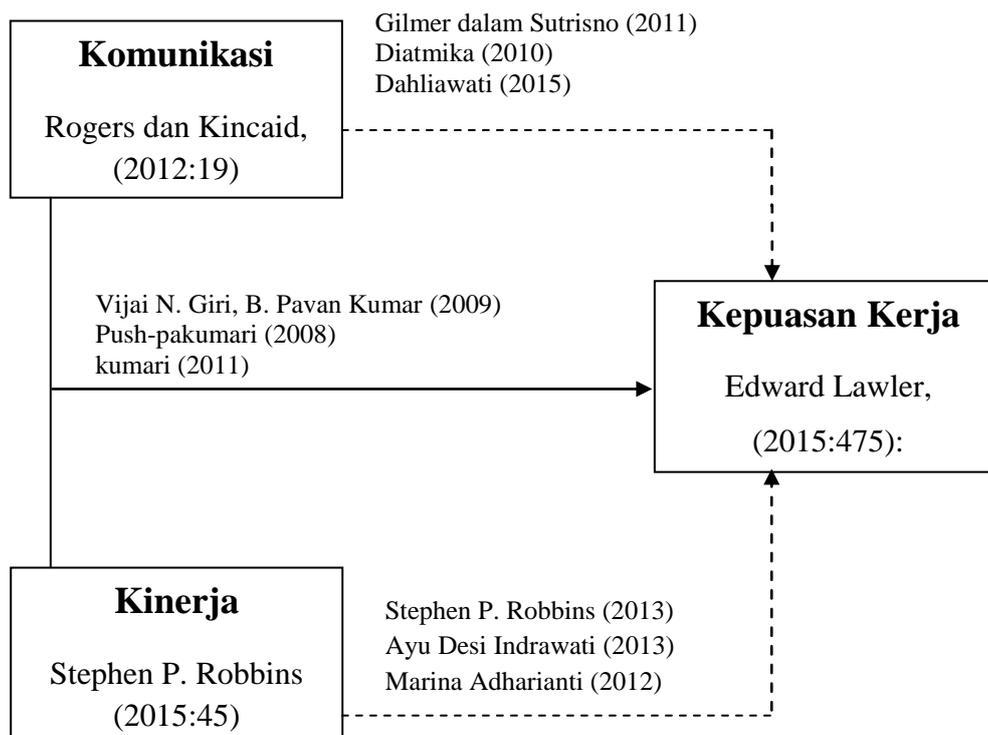
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ayu Desi Indrawati (2013) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar” menyimpulkan bahwa variabel X yang terdiri dari Kepuasan Kerja (X_1), dan Kinerja Karyawan (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Pelanggan (Y_2) pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar.

2.2.3. Hubungan Komunikasi, Kinerja dan Kepuasan Kerja

Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Vijai N. Giri, B. Pavan Kumar (2009) dengan judul “*Assessing the Impact of Organizational Communication on Job Satisfaction and Job Performance in Indian Organization*” menyimpulkan bahwa variabel (X) yang terdiri dari *Organizational Communication* (X₁) dan *Job Satisfaction* (X₂) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Job Performance* (Y) pada sebuah organisasi di India.

2.2.4. Paradigma Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai Komunikasi dan Kinerja diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, dan dinyatakan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3. Hipotesis

Sehubungan dengan uraian di atas maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

2.3.1. Simultan

1. Komunikasi dan Kinerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

2.3.2. Parsial

1. Komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan.
2. Kinerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan.