

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjau Pustaka

2.1.1 Review Penelitian Sejenis

Berdasarkan penelitian – penelitian sebelumnya , terdapat persamaan dengan penelitian ini, yakni terletak pada variabel Iklim komunikasi organisasi dan Semangat kerja karyawan. Adapun perbedaan dengan penelitian sebelumnya, terletak pada teori dan indikator yang digunakan.

Persamaan penelitian ini dengan terdahulu juga terlihat sangat jelas pada dimensi indikator yang digunakan untuk mengukur kedua variabel utama. Pada variabel Iklim komunikasi organisasi (X), peneliti menggunakan indikator W. Charles Redding yang memiliki kesamaan substansi dengan indikator Pace & Faules yang digunakan oleh Chatia Hastasari (2022), Indikator – indikator tersebut meliputi: Kepercayaan, Partisipasi dalam pengambilan keputusan, Keterbukaan dan Kejujuran, dan Dukungan, Tujuan kinerja tinggi.

Sementara itu, pada variabel Semangat kerja (Y), terdapat indikator dengan penelitian Basri & Rauf (2021) seperti : Keinginan, Kesungguhan, Kesenangan, dan Kepuasan.

Tabel 2. 1 Review Penelitian Sejenis

NO	Nama Penulis dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teori dan Tahun	Indikator Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
1	Chatia Hastasari (2022)	Iklim Komunikasi Organisasi dan semangat kerja para personil polri di Polwil Surakarta	Iklim komunikasi organisasi (X) Semangat kerja (Y)	R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2013) Alex S. Nitisemito (1979)	1.Kepercayaan 2. Partisipasi dalam pembuatan keputusan bersama. 3.Kejujuran 4. Arus komunikasi ke bawah. 5. Arus komunikasi ke atas. 6. Perhatian pada tujuan berkinerja yang tinggi. 1. Kegairahan kerja 2.Disiplin kerja 3. Kerja sama	Terdapat pengaruh yang signifikan, langsung, dan murni antara iklim komunikasi organisasi dengan semangat kerja dengan nilai korelasi akhir sebesar 0,752. Semakin baik iklim komunikasi organisasi, maka semakin meningkat pula semangat kerja personil.	Sama-sama meneliti hubungan/penaruh antara iklim komunikasi organisasi (X) terhadap semangat kerja (Y) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kuesioner dan mengadopsi indikator iklim komunikasi organisasi dari W. Charles Redding dan landasan semangat kerja dari Alex S. Nitisemito.	Jurnal ini melibatkan variabel ketiga sebagai kontrol (status sosial ekonomi), sedangkan skripsi saya menggunakan desain regresi yang berfokus langsung pada pengaruh x terhadap y tanpa variabel kontrol.	admin,+Jurnal+manager,+IKLIM+KOMUNIKASI+ORGANISASI+ASI+DAN+SEMAN+GAT+KERJA+PARA+PERSONIL+POLRI+DI+POLWIL+SURABAYA+AKARTA.pdf

2	Chandra Rio Hirmawan, Eldhea Verenisa Kristy, Annisa Farida Hasibuan, M. Nastrain Nael Fariha (2022)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi kerja karyawan	Iklim komunikasi organisasi (X) Motivasi kerja karyawan (Y)	Pace dan faules (1989) Herzberg (1959)	1.Kepercayaan . 2.Kejujuran. 3.pembuatan keputusan bersama. 4.komitmen 1.Mampu memecahkan masalah 2.Penyelesaian projek baru 3. promosi jabatan 4.apresiasi kerja 5.tanggung jawab 6.pertumbuha n 7.kompensasn si. 8.kebijakan perusahaan 9.hubungan interpersonal 10.kondisi lingkungan kerja 11.fasilitas perusahaan 12.kehidupan pribadi	Komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhdap motivasi kerja karyawan. Artinya semakin baik kualitas komunikasi, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan.	Mengukur variabel terikat yang sama yaitu motivasi kerja sama -sama menggunakan pendekatan kuantitatif, metode survei, dan analisis regresi linear sederhana.	Variabel X komunikasi organisasi makro vs iklim komunikasi (5 dimensi redding) Lokasi: PT Marga agung vs PT PLN UP3 Purwakarta Teknik sampling: sampel acak (113 orang) vs sampling jenuh (96 orang)	457- Article Text-1208- 1-10- 20230110. pdf
---	---	---	--	--	---	--	---	---	---

3	Surya Kelana Basri & Rusdaman Rauf (2021)	Pengaruh Semangat kerja dan Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di dinas ketahanan pangan kabupaten Mamasa	Semangat kerja (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja pegawai (Y)	Hasibuan (2015) Rivai (2018) Peraturan Pemerintah RI Nomor 46 Tahun 2011	1. Keinginan 2. Kesungguhan. 3. Kesenangan 1. Isi pekerjaan 2. Supervisi 3. Organisasi dan Manajemen 4. Gaji dan keuntungan finansial lainnya. 5. Rekan kerja yang solid 6. Kondisi lingkungan pekerjaan 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Waktu 4. Biaya	Semangat kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara persial terhadap kinerja pegawai, Kepuasan kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan secara persial terhadap kinerja pegawai secara simultan kedua variabel berpengaruh signifikan secara bersama sama	Pendekatan kuantitatif dan sama-sama menerapkan teknik saturated sampling (sampling jenuh) untuk populasi di bawah 100.	Dijurnal ini, semangat kerja bertindak sebagai variabel bebas (x) yang memengaruhi kinerja (y) melalui regresi berganda. Sementara penelitian saya, semangat kerja menjadi variabel terikat (Y) yang dipengaruhi oleh iklim komunikasi organisasi melalui regresi sederhana.	299-Article Text-553-1-10-20210913.pdf
---	---	--	---	--	---	--	---	--	--

						terhadap kinerja pegawai.			
--	--	--	--	--	--	---------------------------------	--	--	--

Sumber: Pengelolaan data 2026

2.1.2 Kerangka Konseptual

2.1.2.1 Konsep Iklim Komunikasi Organisasi

Redding, C. (Dalam Mohammad Muspawi et.,2023) mendefinisikan Iklim Komunikasi Organisasi, keadaan kualitatif yang timbul dari hubungan yang berkelanjutan antara orang-orang di organisasi yang melibatkan aspek kognitif, efektif, dan perilaku dalam memberikan petunjuk tentang apa yang penting dalam komunikasi dan bagaimana orang seharusnya berkomunikasi. Konsep iklim komunikasi organisasi melibatkan pemahaman tentang pola komunikasi, norma, nilai-nilai, Tingkat kepercayaan, dan kualitas komunikasi dalam suatu organisasi.

Berarti iklim komunikasi adalah gabungan dari perilaku manusia, persepsi terhadap peristiwa, tanggapan dari satu individu terhadap individu lainnya, harapan, konflik interpersonal, dan peluang untuk berkembang dalam organisasi.

Untuk mengoperasionalkan konsep Iklim Komunikasi Organisasi agar dapat diukur secara kuantitatif melalui kuesioner, konsep ini dijabarkan ke dalam 5 (lima) dimensi utama:

1. **Dukungan (*Supportiveness*):** Konsep hubungan komunikasi di mana karyawan merasakan adanya sikap bersahabat, penghargaan, dan dukungan dari pihak atasan dalam membantu menyelesaikan tugas penugasan kerja.
2. **Partisipasi Pengambilan Keputusan (*Participative Decision Making*):** Konsep keterlibatan karyawan, di mana organisasi memberikan ruang, kesempatan, dan mendengarkan masukan atau pendapat karyawan dalam proses komunikasi sebelum keputusan akhir diambil.

3. **Kepercayaan dan Kejujuran (*Trust, Confidence, and Credibility*):**

Konsep keyakinan bersama di lingkungan kerja, yang ditandai dengan adanya rasa saling percaya serta kejujuran dalam berinteraksi, baik secara vertikal maupun horizontal antar karyawan.

4. **Keterbukaan (*Openness and Candor*):** Konsep kelancaran arus informasi

di dalam perusahaan, di mana pimpinan memberikan kemudahan akses informasi, penjelasan yang transparan, dan tidak menutup-nutupi informasi penting terkait kebijakan perusahaan.

5. **Tujuan Kinerja Tinggi (*High Performance Goals*):** Konsep kejelasan arah

organisasi, di mana pihak manajemen mengomunikasikan target-target, standar performa, dan tujuan strategis perusahaan secara jelas dan dapat dipahami dengan baik oleh seluruh lapisan karyawan (khususnya sosialisasi mengenai program SPKLU).

2.1.2.2 Konsep Semangat Kerja Karyawan

Dalam penelitian ini, konsep semangat kerja mengacu pada pandangan beberapa ahli yang disesuaikan dengan konteks lingkungan kerja, di antaranya:

Semangat kerja adalah kondisi psikologis berupa kegembiraan atau kesenangan yang mendalam dari dalam diri karyawan, yang mendorong mereka untuk bekerja secara lebih giat, disiplin, cepat, dan bertanggung jawab guna mencapai tujuan organisasi secara maksimal Afandi (2021:85)

Berdasarkan definisi di atas, konsep semangat kerja dalam penelitian ini dimaknai sebagai kesediaan, antusiasme, dan dorongan psikologis karyawan di PT

PLN (Persero) UP3 Purwakarta untuk mengerahkan usaha terbaik mereka, bertanggung jawab, serta bersemangat dalam menyelesaikan program transisi energi perusahaan.

Adapun indikator dalam pengukuran Semangat kerja menurut Hasibuan (Dalam Surya & Rauf, 2021) Faktor-faktor untuk mengukur semangat kerja adalah:

1. Keinginan

Semangat dan dorongan bekerja akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya. Yang lebih dipentingkan oleh karyawan adalah seharusnya bekerja untuk organisasi bukan lebih mementingkan pada apa yang mereka dapat. Seseorang akan dikatakan memiliki semangat kerja buruk apabila lebih mementingkan gaji dari pada bekerja. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa seseorang dengan gaji yang tinggi masih juga berkeinginan untuk pindah bekerja di tempat lain. Seseorang yang benar-benar ingin bekerja, akan bekerja dengan baik meskipun tanpa pengawasan dari atasannya dan juga mereka akan bekerja bukan karena perasaan takut tetapi lebih pada dorongan dari dalam dirinya untuk kerja yang tinggi akan menganggap bekerja sebagai sesuatu hal yang menyenangkan bukan hal yang menyengsarakan.

2. Kesungguhan

Aspek ini menunjukkan adanya kesungguhan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tentunya tidak akan memilih sikap yang pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

3. Kesenangan

Kesenangan dalam bekerja yaitu kepuasan hati, kenyamanan, dan kebahagiaan (hidup) seseorang dalam melaksanakan atau melakukan pekerjaan. Karena manusia membutuhkan kesenangan sesuai dengan keperluannya.

4. Kepuasan

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Berdasarkan teori Hasibuan sangat berkaitan dengan komunikasi organisasi. Iklim komunikasi yang terbuka, suportif, dan partisipatif akan memperkuat hubungan kerja, meningkatkan pengakuan terhadap karyawan, serta memperjelas tanggung jawab dalam pekerjaan. Dengan demikian, semakin baik iklim komunikasi organisasi, maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan dalam mendukung implementasi program SPKLU.

2.1.3 Kerangka Teoritis

Kerangka teoritis dalam penelitian ini digunakan sebagai dasar untuk menjelaskan hubungan antara Iklim komunikasi Organisasi dan semangat kerja karyawan. Teori yang digunakan disesuaikan dengan variabel penelitian agar pembahasan memiliki arah yang jelas dan relevan dengan focus penelitian. Penelitian ini menggunakan Teori Iklim komunikasi organisasi dan Teori Semangat kerja karyawan. Untuk mendukung analisis hubungan antar variabel.

Teori pertama yang digunakan Teori Iklim Komunikasi Organisasi dari W. Charles Redding Dalam penelitian ini, landasan teoritis yang digunakan mengacu pada pemikiran W. Charles Redding (dalam Muspawi et al., 2023), yang menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi adalah persepsi anggota organisasi mengenai sejauh mana komunikasi berlangsung secara terbuka, efektif, suportif, dan berkelanjutan dalam lingkungan kerja. Iklim komunikasi ini menjadi cerminan dari suasana psikologis yang dirasakan karyawan PT PLN (Persero) UP3 Purwakarta dalam menerima arus informasi dari pimpinan ataupun berinteraksi dengan sesama rekan kerja.

Teori kedua adalah Semangat kerja Menurut Hasibuan (dalam Surya & Rauf, 2021): semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja, dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya maka seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaannya..

Secara teoritis, Iklim Komunikasi Organisasi (X) bertindak sebagai *stimulus* lingkungan yang sangat kuat dalam membentuk kondisi psikologis karyawan. Suasana komunikasi yang dirasakan oleh karyawan sehari-hari di kantor akan menentukan seberapa besar *respon* berupa Semangat Kerja (Y) yang akan mereka berikan kepada organisasi.

Hubungan ini didukung oleh logika teoritis bahwa pemenuhan komponen Faktor Semangat kerja pada diri karyawan sangat bergantung pada sehat atau tidaknya 5 dimensi Iklim Komunikasi (Redding) yang diterapkan oleh pihak manajemen perusahaan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dimaksudkan untuk menggambarkan paradigma penelitian sebagai jawaban atas masalah penelitian. Dalam rangka pemikiran ini terdapat variabel *Independent* (Iklim Komunikasi Organisasi) yang memperngaruhi variabel *Dependent* (Semangat kerja).

Menurut Sugiyono (2021:96) mendefinisikan bahwa “ Kerangka berpikir merupakan sintesa hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah di deskripsikan ”

Iklim organisasi menurut Triastuti (2019) adalah pandangan dari individu ataupun kelompok yang tergabung dalam organisasi dan juga dari orang yang secara intens menjalin relasi dengan organisasi mengenai isi ataupun yang terjadi secara rutin di lingkup internal organisasi, yang kemudian berpengaruh terhadap sikap, tingkah laku, hingga kinerja anggota organisasi itu sendiri.

Variabel Iklim komunikasi Organisasi dalam penelitian ini di ukur menggunakan teori W Charles Redding dalam (dalam Mohammad Muspawi et.,al 2023) yang mencakup indikator utama :

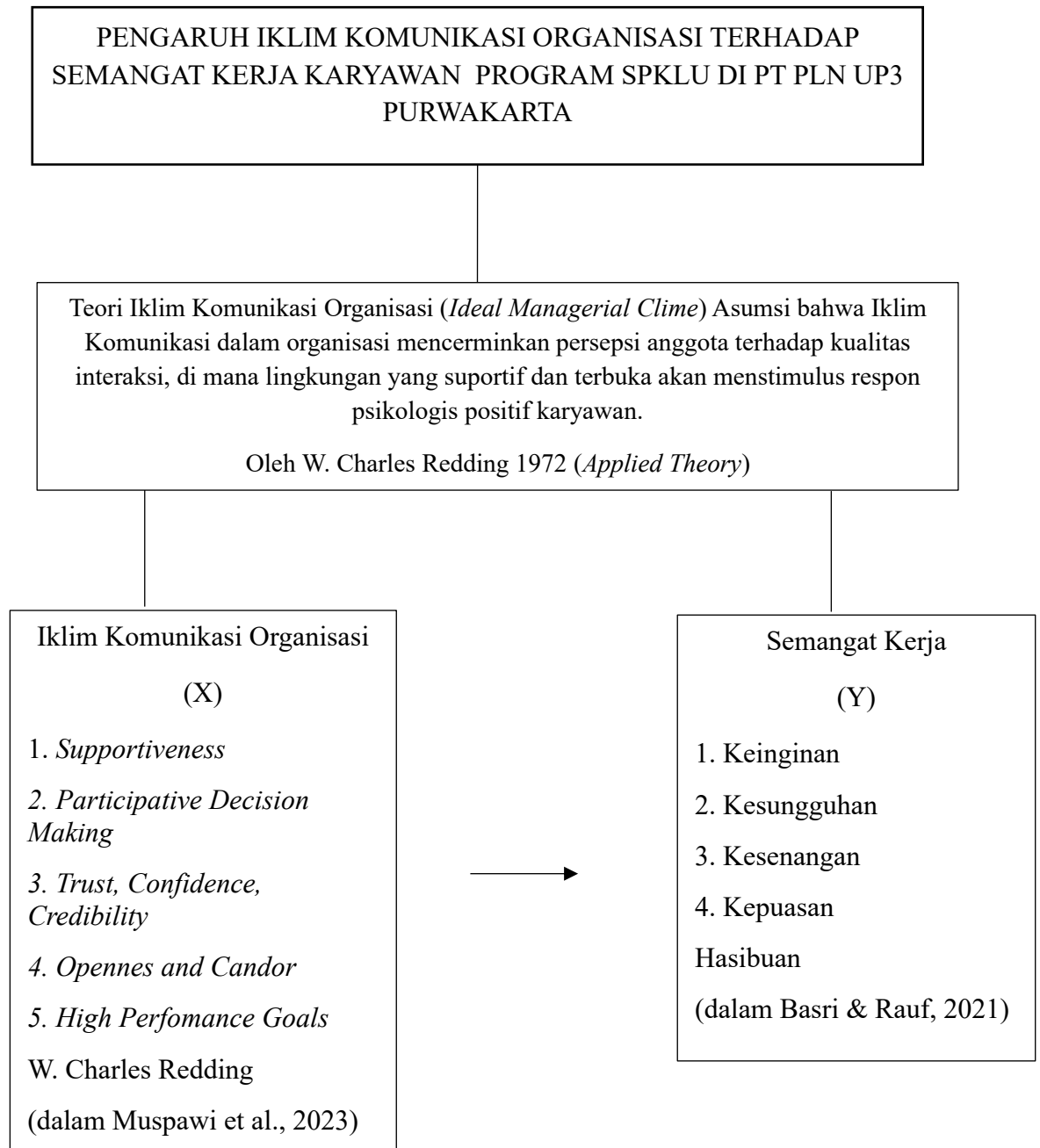
1. *Supportiveness* (Dukungan)
2. *Participative Decision Making* (Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan)
3. *Trust, Confidence, and Credibility* (Kepercayaan, Keyakinan, dan Kredibilitas)
4. *Openness and Candor* (Keterbukaan dan Kejujuran)
5. *High Performance Goals* (Tujuan Kinerja Tinggi)

Selanjutnya teori Hasibuan (Dalam Surya & Rauf,2021) untuk mengukur Semangat kerja karyawan antara lain:

1. Keinginan
2. Kesungguhan
3. Kesenangan
4. Kepuasan

Dalam konteks PT PLN UP3 Purwakarta, iklim komunikasi yang terbuka dan partisipatif sangat diperlukan untuk memastikan setiap karyawan memahami tanggung jawab mereka dalam implementasi program strategis seperti SPKLU. Tanpa komunikasi yang mendukung, semangat kerja (spirit) karyawan dapat menurun, yang pada akhirnya akan menghambat pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, peneliti beranggapan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan variabel krusial yang menentukan tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan program SPKLU.

Berdasarkan uraian diatas, kerangka pemikiran dalam penulisan ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2. 1 Kerangka pemikiran Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Semangat kerja karyawan SPKLU di PT PLN UP3 Purwakarta

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pemaparan latar belakang, kajian pustaka, dan kerangka pemikiran diatas, dapat diambil hipotesis dalam penelitian, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (2019:99) “ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta -fakta empiris yang di peroleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric”.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah “ **Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Semangat kerja karyawan SPKLU di PT PLN UP3 Purwakarta** ”