

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Empiris

Tabel 2.1
Matrik Penelitian Terdahulu

No	Judul	Uji Analisis	Variabel	Hasil Penelitian
1.	PENGARUH KOMUNIKASI DAN KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN TENAGA KEPENDIDIKAN POLITEKNIK NEGERI MADIUN Srimiatun;Triana Prihantinta. Prodi Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Madiun. Vol 1 No1 tahun 2017 (Komunikasi et al., 2017)	Regresi Linier Berganda	Komunikasi (X1) Konflik (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Hasil Penelitian: 1. Koefisien determinasi hasil regresi adalah 0,503 artinya bahwa variabel komunikasi dan konflik menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sebesar 50,3% 2. Dari hasil uji hipotesis tentang pengaruh komunikasi dan konflik secara parsial terhadap kinerja, sesuai dengan hipotesis awal yang dikemukakan oleh peneliti dimana hasil penelitian ini yang terbukti komunikasi dan konflik (X2) berpengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	PENGARUH MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. FINANSIA MULTI	Regresi Linier Berganda	Motivasi (X1) Komunikasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil Penelitian: 1. Secara parsial, variabel Komunikasi (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan (0,04) terhadap kinerja.

	<p>FINANCE CABANG PALOPO Haedar;Suparni Sampetan;Ahmad Suardi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Palopo. Volume 03, Nomor 1 ISSN 2443-1109 (Haedar, Sampetan, & Suardi, 2010)</p>			<p>Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa signifikansi $t < \text{signifikansi } \alpha$ yaitu $0,04 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).</p>
3.	<p>PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT SEKAR MULIA ABADI MEDAN Nurmaidah Br Ginting. Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Prima Indonesia. Volume. 03, Issue. 02, May 2018. (e-ISSN: 2477- 0574; p-ISSN: 2477-3824) (Nurmaidah Br Ginting, 2018)</p>	<p>Regresi Linier Berganda</p>	<p>Disiplin kerja (X1) Komunikasi (X2) Kinerja Karyawan (Y1)</p>	<p>Hasil Penelitian: 1. Hasil pengujian secara parsial variabel komunikasi menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji parsial dimana nilai $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, yaitu $3.441 > 1.995$. 2. Variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja dan komunikasi sebesar 26.2% sedangkan sisanya sebesar 73.8% divariasasi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti variabel kompetensi, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan lain-lain.</p>
4.	<p>PENGARUH KEPUASAN</p>	<p>Analisis nilai jenjang,</p>	<p>Kepuasan kerja (X)</p>	<p>Hasil Penelitian: 1. Kepuasan kerja</p>

	<p>KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PD BPR BANK DAERAH GUNUNGKIDUL Wahyu Setyawibowo; Anita Silvianita. Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom. Vol.4, No.1 April 2017 (Setyawibowo, Wahyu & Silvianita, 2017)</p>	<p>analisis deskriptif dan regresi.</p>	<p>Kinerja karyawan (Y)</p>	<p>berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR Bank Daerah Gunungkidul. 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 14.5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 85.5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p>
5.	<p>PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung) Oxy Rindiantika Sari;Heru Susilo. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Vol. 64 No. 1 November 2018 (Sari, 2015)</p>	<p>Analisis jalur</p>	<p>Kepuasan Kerja Karyawan (X) Organizational Citizenship Behavior Karyawan (Z) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Hasil Penelitian: 1. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki thitung sebesar 1,944 dengan signifikansi sebesar 0,040. Hal tersebut membuktikan bahwa H_0 diterima karena nilai thitung > ttabel ($1,944 > 0,2542$) atau signifikansi $t < 5\%$ ($0,040 < 0,05$). Hal ini menjelaskan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. 2. Variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Nilai Standarized Coefficients Beta</p>

				menunjukkan sebesar 0,395 atau 39,5%. Hal tersebut memiliki pengertian bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja sebesar 39,5%, sedangkan sisanya 60,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.
6.	<p>PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS KARYAWAN NON MEDIS RS ISLAM SITI KHADIJAH PALEMBANG)</p> <p>Riski Damayanti, Agustina Hanafi, & Afriyadi Cahyadi. Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XV No 2, Oktober 2018 (Damayanti, Hanafi, & Cahyadi, 2018)</p>	Regresi linier sederhana	Kepuasan Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	<p>Hasil penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nilai t-hitung sebesar (2,309) > t-tabel (2,024) dengan tingkatan signifikansi sebesar 0,026 lebih kecil dari 0,05 (0,026 < 0,05), hal ini berarti ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. 2. Nilai R square/koeffisien determinasi ialah sebesar 0,402 yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan non medis (variabel Y) dalam menerangkan variabel kepuasan kerja (variabel X) sebesar 40,2 % dan sisanya 59,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
7.	<p>PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT</p>	Analisis regresi linier sederhana	Kepuasan kerja (X) Kinerja karyawan (Y)	<p>Hasil penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berdasarkan koefisien determinasi (R²), kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 11,2%

	<p>KABEPE CHAKRA 2015 Wanda Febriyana. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom. Vol.2, No.3 Desember 2015 (Febriyana, 2015)</p>			<p>terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra dan sisanya yaitu sebesar 88,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. 2. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra.</p>
8.	<p>PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SEMEN TONASA Florida Dessy Putri Sanuddin dan A.M. Rosa Widjojo. Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Vol. 25 (2):217- 231, 2013. (Sanuddin & Widjojo, 2013)</p>	<p>Analisis regresi berganda.</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1) Motivas Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Hasil penelitian: 1. Nilai R square (R²) menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja menjelaskan perubahan kinerja karyawan sebesar 0,133 atau 13,3% dan sisanya yakni 86,7% kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel lain selain variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja. 2. Variabel kepuasan kerja diketahui memiliki nilai t hitung sebesar 1,991 dan nilai signifikansi sebesar 0,051, karena nilai signfikansi uji t sebesar 0,051 > 0,05 berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, akan tetapi jika menggunakan alpha 10% (0,10), maka nilai signfikansi uji t</p>

				sebesar 0,051 < 0,10 berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
9.	PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI ATASAN BAWAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI BMT FOSILATAMA Candra Alanda Samodro – Sinta Petri Lestari. Jurnal Egaliter Vol.1 No.2 Maret 2018 (Lestari, 2018)	Analisis regresi sederhana	Komunikasi Atasan Bawahan (X) kinerja karyawan (Y)	Hasil penelitian: 1. Pengaruh Kompetensi Komunikasi (X) terhadap kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,07 % sedangkan 99,97 % kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti disini. 2. Karena nilai koefisien regresi bernilai negatif (-) maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompetensi komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sehingga persamaan regresinya adalah $Y = 33.840 + (-0.058X)$
10.	PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KALTIM POS SAMARINDA M. Kiswanto. Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Samarinda. Vol.6 No.1, Maret 2010	Analisis regresi berganda	Kepemimpinan (X1) Komunikasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian: 1. Variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan komunikasi sebesar 55,2% dan sisanya sebesar 44,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. 2. Dari hasil pengujian secara parsial diketahui bahwa variabel yang

	(Kiswanto, 2010)			berpengaruh dominan adalah variabel komunikasi, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,628, dan nilai t hitung sebesar 6,827, dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, jika dibanding dengan nilai t tabel sebesar 1,6741, maka t hitung $>$ t tabel ($4,451 > 1,6741$).
11.	<p>EXPLORING CULTURAL INFLUENCE ON MANAGERIAL COMMUNICATION IN RELATIONSHIP TO JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, AND THE EMPLOYEES' PROPENSITY TO LEAVE IN THE INSURANCE SECTOR OF INDIA</p> <p>Reeta Raina and Deborah Britt Roebuck Propensi. International Journal of Business Communication. published online 16 April 2014. DOI: 10.1177/2329488414525453 (Raina &</p>	Multiple regression analysis tested	(D1) communicating about task direction, (D2) communicating the rationale behind the tasks being performed, (D3) communicating feedback about one's performance, (D4) using multiple channels of communication, (D5) repeating important communication, and (D6) bypassing formal communication channels whenever necessary, was used to collect the data from the employees of the Indian insurance sector.	<p>Final result:</p> <ol style="list-style-type: none"> Hypothesis is effective downward communication is positively related to the level of job satisfaction. Results of the survey suggest that there is a positively significant relationship between downward communication, employee satisfaction, organizational commitment, and the employees' propensity to leave. R2 value was .554 and p value was less than .05. Thus, the hypothesis that the five dimensions of downward communication, D1, D2, D4, D5, and D6, are positively related to job satisfaction level was accepted.

	Roebuck, 2016)			
12.	<p>THE EFFECT OF INTERNAL COMMUNICATION AND EMPLOYEE SATISFACTION ON SUPPLY CHAIN INTEGRATION</p> <p>Mark A. Jacobs, Wantao Yu, Roberto Chavez. Intern. Journal of Production Economics . 13 October 2015. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.10.015</p> <p>(Jacobs, Yu, & Chavez, 2016)</p>	<p>Two-step procedure suggested by Anderson and Gerbing (1988)</p>	<p>Internal organizational communication, employee satisfaction, internal integration, external integration.</p>	<p>Final result:</p> <ol style="list-style-type: none"> Hypothesis 1 is internal organizational communication has a significant positive effect on employee satisfaction. The results reveal that internal communication has a significant positive effect on employee satisfaction and that internal communication and employee satisfaction significantly influence internal integration, which subsequently affects external integration.
13.	<p>ORGANIZATIONAL DOWNSIZING: HOW COMMUNICATION NETWORKS CONNECT WITH EMPLOYEE PERFORMANCE</p> <p>Alex M. Susskind, Ozias A. Moore, and K. Michele Kacmar. Cornell Hospitality Report. March 2018.</p>	<p>Measured this variable using a four-item instrument developed by Miller, Johnson, and Grau.</p>	<p>Employee performance data one year before the downsizing (provided by the company; T0); (2) employees' self-reported communication network data and attitudinal data 60 days prior to the downsizing (T1); (3) employees' self-reported communication network data and</p>	<p>Final result:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1a: Betweenness centrality at T1 is positively related to post-downsizing performance at T4. Hypothesis 1b: Betweenness centrality at T2 is positively related to post-downsizing performance at T4. Hypothesis 1c: Betweenness centrality at T3 is positively related to post-downsizing

	<p>www.chr.cornell.edu. Vol. 18 No. 4 (Susskind, Moore, & Kacmar, 2018)</p>		<p>attitudinal data 60 days following the downsizing (T2); (4) employees' self-reported communication network data and attitudinal data 120 days following the downsizing (T3); and (5) employee performance data one year after the downsizing (provided by the company; T4).</p>	<p>performance at T4. No One Ever Tells Me Anything Workers at all levels in an organization need information</p> <p>2. In examining the initial results for performance during the pre-downsizing and post-downsizing periods, betweenness centrality across all time periods (T1, T2, and T3) was positively correlated to both pre-downsizing performance at T0 and post-downsizing performance at T4 (as shown in Exhibit 1). In particular, we found positive correlations between performance before downsizing at T0 and betweenness centrality at T1 ($r = .47, p < .01$), T2 ($r = .39, p < .01$), and T3 ($r = .37, p < .01$). Additionally, we found betweenness centrality at T1 ($r = .44, p < .01$), T2 ($r = .69, p < .01$), and T3 ($r = .73, p < .01$) to be positively correlated to post-downsizing performance at T4. Moreover, in response to research question 1, we found a significant</p>
--	---	--	--	--

				positive correlation between pre-downsizing performance, at T0, and post-downsizing performance, at T4 (r = .34, p < .01).
14.	<p>RELATION BETWEEN JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE IN HEALTHCARE SERVICES</p> <p>Ch. Platisa, P. Reklitisb, S. Zimerasc.</p> <p>International Conference on Strategic Innovative Marketing, IC-SIM 2014, September 1-4, 2014, Madrid, Spain. Procedia - Social and Behavioral Sciences 175 (2015) 480 – 487 (Platis, Reklitis, & Zimeras, 2015)</p>	Multivariate statistical analysis	Job satisfaction Job performance	<p>Final result:</p> <p>1. The analysis applies multivariate statistical analysis to introduce the importance of the given questionnaires, based on the nurse's opinions. For the job satisfaction two factors have been introduced which are Manager Administration and Job Productivity explaining the 68.7% of the total information. Mean values of the satisfaction are about moderate (3.81 - 4.41) introducing average correlations between them</p>
15.	<p>THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION, JOB PERFORMANCE AND EMPLOYEE ENGAGEMENT: AN EXPLORATIVE STUDY</p> <p>Abdulwahab S. Bin Shmailan. Department of</p>	The methodology of this study is exploratory in nature and is deemed appropriate for the purpose of this research.	Job satisfaction Job performance Employee engagement	<p>Final result:</p> <p>1. Successful organizations understand the benefits of happy staff, excellent performance and employees being engaged. There is, in most cases, better financial performance and a motivated workforce. The literature contained in this</p>

	Management and Information Technology, Jubail Industrial College. 2015. ISSN 2350-157X. (Bin, 2015)			study clearly underscores these concepts and gives the reader a sense of the importance of fostering employees in this way. Understanding these principles can be the difference between success and failure
--	---	--	--	--

Berdasarkan matrik penelitian terdahulu diatas, dapat penulisan beberapa GAP penelitian seperti:

1. PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung), Oxy Rindiantika Sari;Heru Susilo. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Vol. 64 No. 1 November 2018
Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja sebesar 39,5%, sedangkan sisanya 60,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.
2. PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PD BPR BANK DAERAH GUNUNGKIDUL, Wahyu Setyawibowo; Anita Silvianita. Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom. Vol.4, No.1 April 2017
Kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 14.5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 85.5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI ATASAN BAWAHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI BMT FOSILATAMA. Candra Alanda Samodro – Sinta Petri Lestari. Jurnal Egaliter Vol.1 No.2 Maret 2018
Pengaruh Kompetensi Komunikasi (X) terhadap kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.07 % sedangkan 99.97 % kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti disini.
4. PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT SEKAR MULIA ABADI MEDAN. Nurmaidah Br Ginting.

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Prima Indonesia. Volume. 03, Issue. 02, May 2018. (e-ISSN: 2477- 0574; p-ISSN: 2477-3824)

Adjusted R square 0,262% (26,2%) variable kinerja dapat dijelaskan oleh variasi disiplin kerja dan komunikasi dan sisanya 73,8% divariasikan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dll.

5. PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SEMEN TONASA. Florida Dessy Putri Sanuddin dan A.M. Rosa Widjojo. Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Vol. 25 (2):217-231, 2013.

Nilai *R square* (R^2) menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja menjelaskan perubahan kinerja karyawan sebesar 0,133 atau 13,3% dan sisanya yakni 86,7% kinerja

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Komunikasi

Menurut (Athoillah, 2010) komunikasi dipandang sebagai suatu proses. Ini berarti bahwa komunikasi merupakan suatu aliran informasi melalui serangkaian atau urutan beberapa tahap atau langkah yang bersifat dinamis karena komunikasi merupakan suatu proses dua arah, jadi bukan satu arah.

Bagi perusahaan besar yang memiliki ratusan bahkan ribuan karyawan, penyampaian informasi kepada mereka merupakan suatu pekerjaan yang cukup rumit. Dalam struktur organisasi garis, fungsional maupun matriks akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya. Menurut (Athoillah, 2010), dalam organisasi jenis komunikasi yang berlangsung adalah:

- a. Komunikasi atasan kepada bawahan
- b. Komunikasi bawahan kepada atasan
- c. Komunikasi antarbawahan
- d. Komunikasi bersama, dalam suatu musyawarah terbuka bagi seluruh anggota organisasi

Sebagai suatu proses, komunikasi mempunyai persamaan dengan bagaimana seseorang mengekspresikan perasaan, hal-hal yang berlawanan (kontradiktif), yang sama (selaras, serasi), serta meliputi proses menulis, mendengarkan dan mempertukarkan informasi.

Proses komunikasi menurut (Purwanto, 2011) terdiri dari enam tahap yaitu:

- a. Pengirim mempunyai suatu ide atau gagasan
- b. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan
- c. Pengirim menyampaikan pesan
- d. Penerima menerima pesan
- e. Penerima menafsirkan pesan
- f. Penerima memberi tanggapan dan mengirim umpan balik kepada pengirim

Dalam melakukan komunikasi dapat muncul kesalahpahaman karena ada kecenderungan beberapa pesan tidak dapat dimengerti oleh penerima pesan dengan baik. Menurut (Purwanto, 2011) faktor-faktor penghambat komunikasi adalah:

- a. Masalah dalam mengembangkan pesan
- b. Masalah dalam menyampaikan pesan
- c. Masalah dalam menerima pesan
- d. Masalah dalam menafsirkan pesan

Komunikasi yang dijaga dengan baik akan memiliki banyak manfaat untuk perusahaan. Menurut (Athoillah, 2010), manfaat komunikasi adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan pengaruh positif bagi kemajuan suatu organisasi
- b. Menumbuhkan keakraban yang memperbesar semangat kerja dan kepercayaan diri
- c. Menambah pengetahuan dan meningkatkan kepekaan terhadap masalah
- d. Mempermudah pemecahan masalah yang dihadapi
- e. Menyamakan persepsi tentang sesuatu dan melaksanakan pengambilan keputusan dengan penuh pertimbangan atas dasar musyawarah dan skala prioritas
- f. Bertukar pengalaman yang akan memperbanyak ide atau gagasan untuk kemajuan organisasi atau sejenisnya.

2.2.2 Kepuasan Kerja

Menurut (Sukrispiyanto, 2019) teori-teori tentang kepuasan kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga macam yaitu yang disebut sebagai a) *Discrepancy theory*, b) *Equity theory*, dan c) *Two factor theory*. Masing-masing akan dijelaskan sebagai berikut:

1. *Discrepancy Theory* (Teori Perbedaan)

Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada perbedaan antara harus berupa harapan, kebutuhan atau nilai dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah dicapai atau diperoleh melalui pekerjaannya. Dengan demikian orang

akan merasa puas bila tidak ada perbedaan yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah tercapai.

2. *Equity Theory* (Teori Keseimbangan)

Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Adam (1963). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia akan merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

3. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Maksud dari teori ini yang dikemukakan oleh Herzberg adalah faktor yang membuat orang merasa puas (*satisfiers*) dan faktor yang membuat orang tidak puas (*dissatisfiers*). Dalam pandangan lain dua faktor yang dimaksudkan adalah dua rangkaian kondisi yaitu dimana orang merasa sehat dan faktor yang memotivasi (*hygiene-motivators*) dan faktor ekstrinsik dan intrinsik (*extrinsic-intrinsic*) sesuai dengan bagaimana cara pandang orang yang membahasnya.

Menurut Herzberg, ada serangkaian kondisi yang menyebabkan orang merasa tidak puas. Faktor-faktor tersebut adalah kondisi kerja, status, keamanan kerja, mutu dari penyelia, upah, prosedur perusahaan dan hubungan antar personal. Untuk yang dimaksud dengan kondisi intrinsik adalah kepuasan kerja yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Apabila kondisi itu tidak ada maka kondisi tersebut ternyata tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Melihat dari penjelasan dari teori-teori kepuasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas yang dirasakan oleh karyawan bila tidak ada perbedaan yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan serta merasakan adanya keadilan dalam suatu situasi. Apabila dalam pekerjaannya ada kepuasan maka akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen dari kepuasan hidup. Sehingga menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam pengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja. Karena bila karyawan tidak mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya maka motivasi mereka akan turun, absensi dan keterlambatan meningkat dan menjadi sulit untuk bekerja sama dengan mereka atau mengadakan suatu perubahan penting. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dari seseorang akan ikut menjadi penentu kelangsungan operasional suatu perusahaan (Sukrispiyanto, 2019).

Menurut (Sukrispiyanto, 2019) terdapat enam faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu:

- a. Komponen upah atau gaji
- b. Pekerjaan-
- c. Pengawasan
- d. Promosi karir
- e. Kelompok kerja
- f. Kondisi kerja

Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dapat terjadi di suatu perusahaan. Ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tentu akan memberikan konsekuensi bagi organisasi. Menurut (Sukrispiyanto, 2019) dampak ketidakpuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Keterlibatan dalam pekerjaan yang rendah
- b. Ketidakhadiran yang tinggi
- c. Banyaknya karyawan yang minta berhenti
- d. Munculnya penyakit dan gejala stress
- e. Prestasi

Harold E Burt (*dalam*, Panji: 1992) (Sukrispiyanto, 2019) mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang ikut menentukan kepuasan kerja yaitu:

- a. Faktor hubungan antar karyawan
 - Hubungan langsung antara karyawan dan manajer
 - Faktor psikis dan kondisi kerja
 - Hubungan sosial diantara karyawan
 - Sugesti dari teman sekerja
 - Emosi dan situasi kerja
- b. Faktor individual (sikap, umur dan jenis kelamin)
- c. Faktor-faktor luar, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan keadaan keluarga karyawan, rekreasi dan pendidikan

2.2.3 Kinerja Karyawan

Menurut (Samsuddin, 2018) kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja pada dasarnya adalah

apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, mengandung beberapa pengertian antara lain:

- a. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*)
- b. Memenuhi atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*)
- c. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*)
- d. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh orang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*)

Mathis dan Jackson (2002, p. 78) (Samsuddin, 2018) mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain terdiri atas elemen:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerja sama

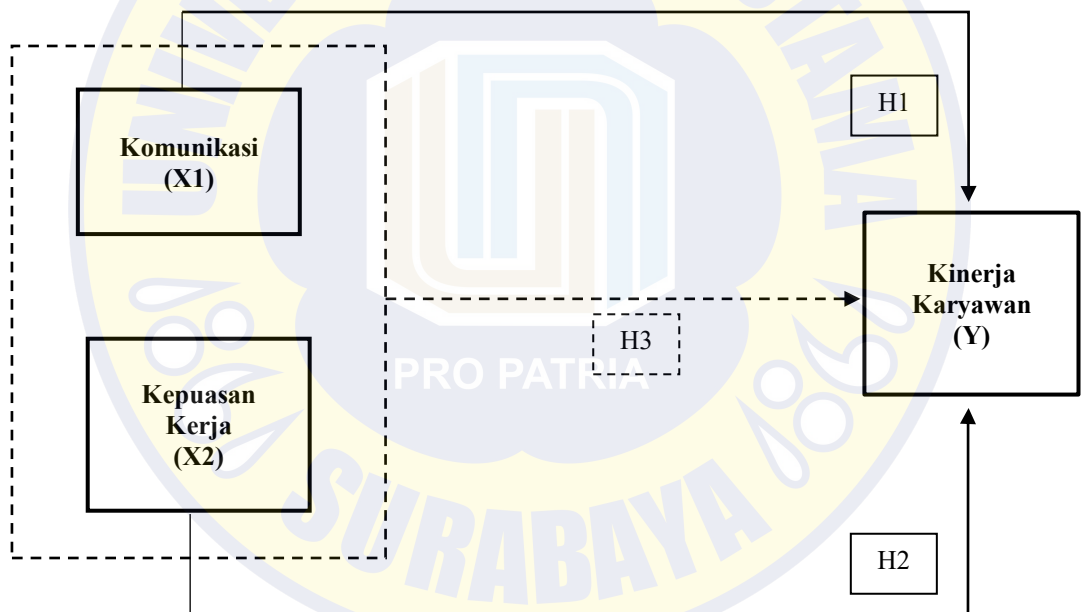
Menurut (Samsuddin, 2018) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- a. Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*)
- b. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*)
- c. Pengetahuan pekerjaan (*Job Knowledge*)
- d. Kerjasama tim (*Teamwork*)
- e. Kreatifitas (*Creativity*)
- f. Inovasi (*Inovation*)
- g. Inisiatif (*Initiative*)

2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis

2.3.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan landasan teori seperti yang telah diuraikan diatas maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan : _____ : Secara Parsial - - - - - : Secara Simultan

2.3.2 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teori dan kerangka konseptual seperti yang telah diuraikan diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. H1: Komunikasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- b. H2: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- c. H3: Komunikasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

