

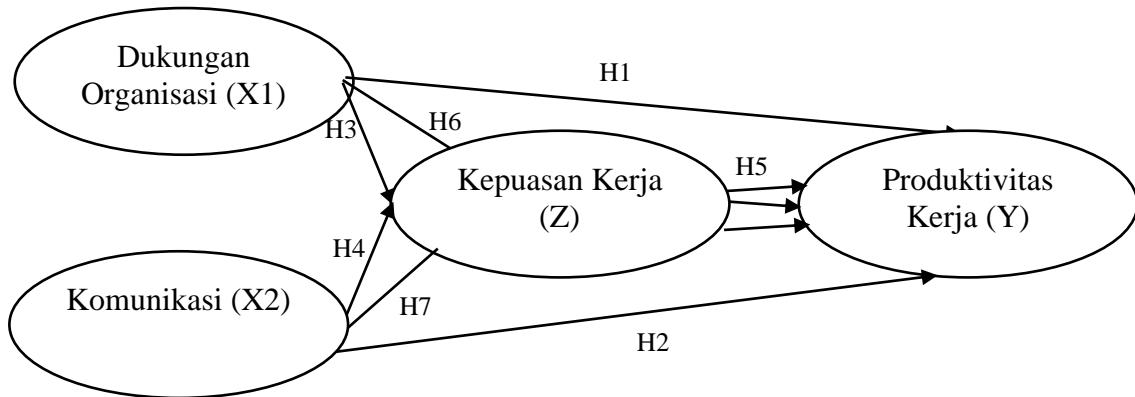
BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual "Pengaruh Dukungan Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja" menjelaskan hubungan kompleks antara dukungan organisasi, komunikasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Dalam kerangka ini, dukungan organisasi, yang mencakup penghargaan dan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, serta komunikasi yang efektif antara pegawai dan manajemen, berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja ini berfungsi sebagai variabel perantara yang menghubungkan dukungan organisasi dan komunikasi dengan kinerja pegawai. Dukungan yang kuat dari organisasi dan komunikasi yang jelas serta terbuka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, membuat mereka merasa lebih dihargai dan terlibat. Akibatnya, kepuasan kerja yang tinggi memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan kinerja mereka. Dengan kata lain, meskipun dukungan organisasi dan komunikasi secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai, pengaruh ini lebih efektif melalui peningkatan kepuasan kerja, yang mengarah pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan tinjauan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta kajian pustaka yang mendalam, beserta dengan merujuk pada hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh peneliti lain, dapat dihasilkan suatu konstruksi kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar III.1
Kerangka Konseptual

Keterangan :

— : pengaruh langsung

..... : pengaruh tidak langsung

3.2 Hipotesis Penelitian

3.2.1 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Menurut teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2018), produktivitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi. Teori ini menekankan bahwa dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai—seperti pengakuan atas kontribusi, fasilitas kerja yang memadai, serta peluang untuk pengembangan karier, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi menghargai dan mendukung mereka, mereka cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Dukungan organisasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien, memaksimalkan potensi mereka, dan pada akhirnya meningkatkan

produktivitas kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, kurangnya dukungan dari organisasi dapat menurunkan semangat dan kinerja pegawai, menghambat pencapaian hasil yang diinginkan.

Penelitian sebelumnya oleh Ningsih, et, al., (2023) dan Tamimi, et, al., (2023) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Kedua studi tersebut menemukan bahwa ketika organisasi memberikan dukungan yang memadai kepada pegawainya—seperti pengakuan atas kinerja, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan—pegawai cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi pegawai untuk berkontribusi secara maksimal. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai sangat bergantung pada seberapa baik mereka mendukung dan menghargai kontribusi individu dalam lingkungan kerja.. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

3.2.2 Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Menurut Robbins (2018) dalam teori perilaku organisasi, komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Robbins menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif adalah kunci untuk menciptakan pemahaman yang jelas antara manajemen dan pegawai, serta antara rekan kerja. Dengan adanya komunikasi yang baik, informasi penting dapat disampaikan dengan tepat, umpan balik dapat diberikan secara konstruktif, dan pegawai dapat merasa

lebih terlibat dan dihargai dalam proses kerja. Komunikasi yang terbuka dan transparan membantu mengurangi kebingungan, meningkatkan koordinasi, dan memfasilitasi penyelesaian masalah dengan lebih efisien. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan memastikan bahwa pegawai memiliki semua informasi dan dukungan yang mereka butuhkan untuk mencapai kinerja optimal.

Studi oleh Fuadi dan Amenda (2023) menunjukkan bahwa komunikasi memiliki efek yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas pegawai dengan memastikan bahwa informasi penting tersampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Melalui komunikasi yang baik, pegawai dapat menghindari kesalahpahaman, mendapatkan umpan balik yang konstruktif, dan merasa lebih terlibat dalam proses kerja. Hal ini meningkatkan koordinasi antar tim, memfasilitasi penyelesaian masalah, dan pada akhirnya meningkatkan efisiensi serta hasil kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya komunikasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

3.2.3 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dukungan organisasi, yang meliputi pengakuan atas pencapaian, fasilitas kerja yang memadai, dan kesempatan pengembangan karier, menciptakan lingkungan yang

mendukung dan memotivasi pegawai, sehingga meningkatkan rasa puas mereka terhadap pekerjaan.

Studi yang dilakukan oleh Abid, et, al., (2023) dan Triwinanty dan Sary (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketika pegawai merasa mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi—seperti pengakuan atas kontribusi mereka, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan, mereka cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong, yang meningkatkan rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya dukungan dapat menurunkan kepuasan kerja dan mempengaruhi motivasi serta kinerja pegawai. Temuan dari kedua studi ini menegaskan pentingnya dukungan organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang positif dan memuaskan bagi pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3.2.4 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Komunikasi yang efektif memastikan bahwa pegawai merasa didengarkan, memahami peran dan ekspektasi mereka, serta memiliki akses informasi yang diperlukan untuk melakukan tugas dengan baik. Ketika komunikasi berjalan dengan lancar dan pegawai merasa bahwa organisasi memberikan dukungan yang cukup, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Studi oleh Lontoh, et, al., (2022) dan Haryadi et, al., (2022) mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi termasuk penyampaian informasi yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara signifikan. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dapat berkomunikasi secara terbuka dengan manajemen dan rekan kerja, serta mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka, mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Komunikasi yang baik juga membantu dalam mengurangi konflik dan kebingungan, meningkatkan rasa keterlibatan dan kepercayaan, yang pada gilirannya memperkuat kepuasan kerja. Temuan dari kedua studi ini menegaskan peran vital komunikasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan dan produktif. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya, et, al., (2022) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja, dukungan organisasi, maupun penghargaan yang diterima, mereka lebih termotivasi dan bersemangat untuk melakukan tugas mereka dengan lebih baik. Kepuasan kerja meningkatkan keterlibatan dan komitmen

pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja dan produktivitas. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan penurunan motivasi dan efisiensi kerja. Temuan dari penelitian ini menegaskan bahwa menciptakan kondisi kerja yang memuaskan adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas pegawai secara keseluruhan. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai

3.2.6 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Dukungan yang diberikan oleh organisasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pegawai, dan pengaruh ini terjadi melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Dalam konteks ini, dukungan organisasi meliputi berbagai bentuk bantuan yang diterima pegawai, seperti pengakuan atas kontribusi, fasilitas yang memadai, dan peluang pengembangan karier. Ketika pegawai merasakan dukungan yang kuat dari organisasi, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena merasa dihargai dan didukung.

Kepuasan kerja kemudian berfungsi sebagai variabel intervening, yang berarti bahwa efek dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja tidak terjadi secara langsung, tetapi melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan kata lain, dukungan organisasi meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hasilnya, produktivitas kerja pegawai meningkat sebagai dampak dari kepuasan kerja yang

lebih tinggi. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menghubungkan dukungan organisasi dengan tingkat produktivitas kerja pegawai.

Studi yang dilakukan oleh Abid, et, al., (2023) dan Triwinanty dan Sary (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara itu, penelitian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya et. al., (2022) studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H6: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3.2.7 Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pegawai, dan pengaruh ini dimediasi atau diperantarai oleh kepuasan kerja. Artinya, komunikasi yang baik, termasuk informasi yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan keterlibatan aktif, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka karena adanya komunikasi yang baik, mereka akan lebih termotivasi dan bersemangat dalam melakukan tugas-tugas mereka. Sebagai hasilnya, kepuasan kerja ini kemudian berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja bertindak sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara komunikasi dan produktivitas kerja. Dengan kata lain, efek positif komunikasi terhadap produktivitas kerja tidak langsung

terjadi, tetapi melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai perantara yang memfasilitasi hubungan tersebut.

Ketika komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik, pegawai menerima informasi yang jelas dan dukungan yang diperlukan, yang meningkatkan pemahaman mereka tentang tugas dan tanggung jawab. Hal ini membuat mereka lebih mampu untuk mematuhi aturan dan prosedur dengan disiplin yang tinggi. Dengan disiplin kerja yang kuat, pegawai dapat memanfaatkan motivasi yang diperoleh dari komunikasi yang baik untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Oleh karena itu, disiplin kerja bertindak sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai, memastikan bahwa pesan yang disampaikan diterjemahkan menjadi tindakan yang konsisten dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Studi oleh Lontoh, et. al., (2022) dan Haryadi, et. al., (2022) mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.. Sementara itu, penelitian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya, et. al., (2022). Kedua studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H7: Komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.