BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Komunikasi Organisasi

Dalam kehidupannya sehari – hari setiap manusia tidak akan terlepas dari berkomunikasi dengan siapa saja. Dalam berkomunikasi akan muncul sebuah hubungan antara pihak satu dengan pihak lainnya dalam hal apapun, begitupun dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Komunikasi menjadi hal yang sangat penting perlu dilakukan dalam organisasi atau perusahaan baik itu antara atasan dengan atasan, bawahan dengan atasan, juga bawahan dengan bawahan.

Baiknya sebuah komunikasi akan menimbulkan dampak yang baik bagi organisasi atau perusahaan tersebut terutama dalam pencapaian tujuan. Keberhasilan sebuah tujuan organisasi atau perusahaan ditunjang juga dengan kinerja karyawan yang sangat baik sehingga dari apa yang menjadi visi dan misi awal dapat dijalankan oleh para karyawan. Namun itu semua tidak terlepas dari adanya komunikasi yang sangat baik dalam organisasi atau perusahaan tersebut sehingga keterbukaan menjadi lebih diandalkan agar dapat saling memberikan masukan – masukan baik dari bawahan kepada atasan ataupun bawahan dengan bawahanuntuklebih memajukan organisasi atau perusahaan tersebut agar lebih

baik lagi dalam mengembangkan dan menjalankan apa yang menjadi visi, misi dan tujuan awal dari organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.1.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Adapun pengertian komunikasi organisasi menurut para ahli,yaitu :

Menurut Redding dan Sanborn, komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi dari atasan pada bawahan, komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari orang-orang yang sama level atau tingkat dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.(**Muhammad, 2001:65)**

Adapun pendapat dari **Panudju (2001, : 20)** Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi yang bersifat formal dan juga non formal dan berlangsung dalam satu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok.

Definisi lain dari komunikasi adalah proses dimana indisvidu, kelompok/grup, atau organisasi mengirimkan berbagai bentuk informasi atau pesan kepada orang lain, kelompok atau organisasi.Berdasarkan definisi ini maka baik individu, kelompok atau organisasi dapat bertindak sebagai pengirim/sender maupun sebagai penerima/receiver (**Greenberg and Baron, 2003)**yang dikutip dari buku **Perilaku Organisasial pengarang Danang Sunyoto,et, all,. (2011:70)**

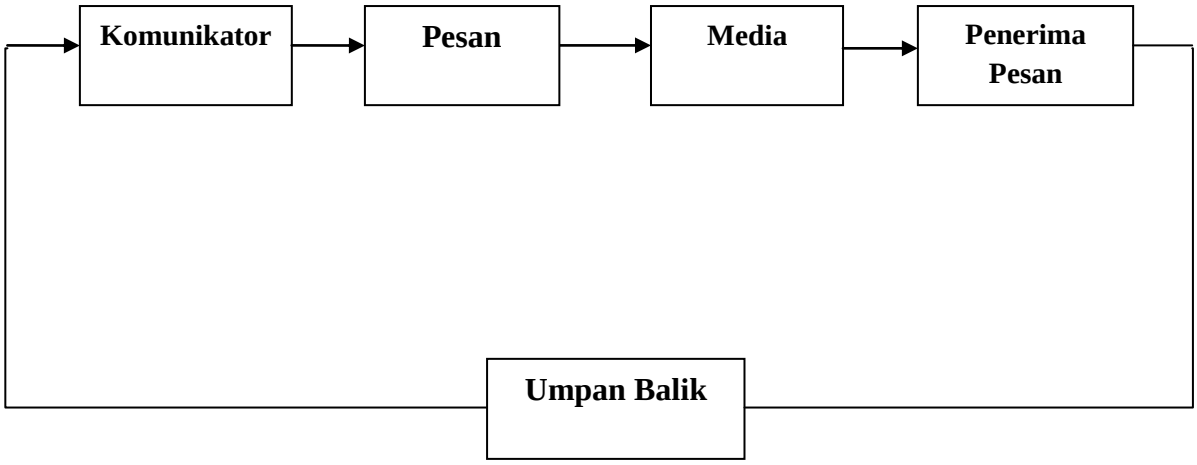
Menurut Armi Muhammad dalam bukunya yang berjudul komunikasi organisasi (2004,:65-67) yang telah mengumpupulkan beberapa definisi mengenai komunikasi organisasi dari ahli-ahli adalah sebagai berikut :

a. Komunikasi organisai adalah pengiriman dan penerimaan yang kompleks (**Redding dan Sanborn)**
b. Komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi (**Latz dan**Khat**)**
c. Komunikasi organisasi adalah suatu sistem tergantung, yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal **(Zelko dan Dance)**
d. Komunikasi organisasi sebagai arus data yang akan melayani komunikasi organisasi dan proses inter komunikasi dalam beberapa cara **(Thayer)**
e. Komunikasi organisasi termasuk arus komunikasi formal dan informal dalam komunikasi **(Greebuan)**
f. Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-rubah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah pertunjukan dan penafsiran pesan yang terjadi di dalam sebuah organisasi yang meliputi komunikasi anatar atasan dengan bawahan atau sebaliknya antara bawahan dengan atasan, komunikasi antar sesama karyawan dalam level atau tingkat yang sama.

2.1.1.2 Proses Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang utama dalam semua hubungan antar pribadi dan kelompok. Proses komunikasi dapat terjadi jika ada dua orang atau lebih melakukan interaksi, semakin banyak orang yang melakukan interaksi, maka proses komunikasi akan semakin beragam. Dengan melakukan sebuah komunikasi akan dapat menghasilkan sebuah informasi atau pesan yang berguna bagi kedua belah pihak tersebut ataupun lebih.Model proses komunikasi yang lain adalah yang dikemukakan oleh**Ivancevich, et, al,,2007** sebagai berikut



Gambar 2.1

Model Proses Komunikasi Ivancevich, et, al,. 2007

2.1.1.3 Elemen – elemen Komunikasi

Elemen – elemen dasar yang membentuk komunikasi terdiri dari beberapa bagian komunikator, pengkodean, pesan, media perantara, pengurai-penerima pesan, umpan balik, dan noise yang dijeaskan sebagai berikut menurut **Ivancevich, et, al,,2007 dan Kinicki 2005** yang dikutip dari buku **Perilaku Organisasial pengarang Danang Sunyoto, et, all,. (2011:71)**sebagai berikut :

1. **Komunikator**

   Komunikator atau pengirim adalah individu, kelompok atau organisasi yang memiliki ide, niat, informasi, dan tujuan untuk berkomunikasi.

2. **Pengkodean/Encoding**

   Pengkodean dilakukan untuk terjemahkan ide komunikator menjadi sekumpulan simbol sisitematis yang mengungkapkan makna informasi yang disampaikan berfungsi untuk menciptakan bentuk makna setiap ide dan dapat diekspresikan menjadi suatu pesan.

3. **Pesan**

   Hasil dari pengkodean adalah pesan. Segala sesuatu yang disampaikan oleh komunikator terekspresi dalam pesan baik secara verbal ataupun non verbal. Pesan merupakan segala sesuatu yang ingin disampaikan oleh setiap individu kepada orang lain dan bentuk pesan tergantung media yang digunakan untuk menyampaikan pesan tersebut. Kedua hal tersebut tak dapat dipisahkan

   .

4. **Media Perantara**

   Media perantara merupakan media untuk menyampaikan pesan. Media yang dapat digunakan oleh organisasi untuk menyampaikan pesan kepada seluruh anggotanya antara lain dapat melalui rapat, papan pengumuman, tatap muka langsung, telepon, memo, kebijakan perusahaan dan sebagaimana masing – masing media tersebut memiliki berbagai keuntungan maupun kerugian.

5. **Pengurai – Penerima Pesan**

   Agar proses komunikasi berjalan efektif, maka pesan yang disampaikan akan diterjemahkan kembali oleh penerima. Pengurai merupakan istilah teknis untuk setiap prosespikiran dari penerima pesan.Oleh sebab itu pengurai berkaitan bagaimana meninterprestasikan pesan atau informasi yang disampaikan. Biasanya penerima pesan akan menginterprestasikan pesan yang disampaikan berdasarkan pengalama – pengalaman sebelumnya untuk kemudian dapat benar – benar memahami pesan yang disampaikan.

6. **Umpan Balik**

   Umpan balik merupakan sesuatu yang sangat diharapkan ketika melakukan komunikasi. Dalam komunikasi satu arah kemungkinan tidak terjadi umpan balik., sehingga dapat menimbulkan adanya distorsi antara pesan yang disampaikan dengan pesan yang diterima.

7. **Gangguan**

   Gangguan dapat mempengaruhi seluruh hubungan dalam proses komunikasi. Faktor – faktor yang termasuk gangguan atau noise antara lain kemampuan berbicara yang rendah, tulisan yang tidak terbaca, data yang tidak akurat , sambungan telepon yang lemah, jarak fisik antara komunikator dengan penerima, dan penglihatan yang kurang. Agar komunikasi menjadi efektif, manajer dapat memperbaiki komunikasi ini dengan mengurangi noise.

2.1.1.4 Meningkatkan Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi menjadi prioritas utama dalam pencapaian sebuah tujuan di dalam organisasi. Adapun cara-cara umum yang digunakan oleh manajer untuk memperbaiki komunikasi menurut **Ivancevich,et,al,.2007**di dalam sebuah organisasi yaitu :

1. Melakukan tindak lanjut. Tindak lanjut dilakukan untuk memastikan apakah makna yang ingin disampaikan pengirim atau komunikator benar-benar sudah diterima oleh penerima pesan.
2. Mengatur alur informasi. Pengaturan alur informasi dapat dilakukan dengan cara hanya menyampaikan informasi yang penting-penting saja kepada penerima agar penerima tidak kelebihan informasi. Komunikasi dapat diatur secara kualitas dan kuantitas.

3. Memanfaatkan umpan balik. Umpan balik memberikan kesempatan kepada penerima untuk memberikan tanggapan terhadap pesan, sehingga pengirim dapat melihat apakah pesan sudah diterima dan mendapat respons yang diharapkan.
4. Empati. Empati adalah kemampuan menempatkan diri sendiri dalam peran orang lain dan mengasumsikan sudut pandang serta emosi yang bersangkutan. Empati dilakukan dengan cara pengirim menempatkan dirinya ke posisi penerima, untuk memperkirakan bagaimana penerima akan memaknai dan menterjemahkan pesan.
5. Repetisi/pengulangan. Pengirim dapat menyampaikan pesan atau informasi yang sama secara berulang-ulang kepada penerima.
6. Mendorong rasa saling percaya. Komunikasiakan efektif jika pengirim memiliki kredibilitas yang tinggi. Oleh sebab itu pengirim dapat menciptakan iklim saling percaya agar komunikasi dapat berjalan secara efektif.
7. Pengaturan waktu yang efektif. Setiap hari orang diserbu dengan berbagai informasi. Pesan-pesan yang ingin disampaikan oleh pengirim akan lebih mudah dipahami oleh penerima jika tidak bersaing dengan pesan-pesan tersebut sebaiknya disampaikan pada waktu yang tepat kepada penerima.

2.1.1.5 Fungsi Manajemen Komunikasi Organiasi

Komunikasi organisasi dalam sebuah perusahaan atau organisasi erat kaitannya dengan fungsi manajemen menurut **Ruslan (2005:2-3)** yaitu :

1. Planning meliputi penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana serta ramalan (prediksi) apa yang akan terjadi.
2. Organizing, meliputi pemberian tugas terpisah kepada masing-masing pihak, membentuk bagian, mendeglasikan dan menetapkan jalur wewnang, mendelegasikan dan menetapkan system komunikasi, serta mengkoordinir, kerja setiap karyawan dalam satu tim yang solid dan terorganisasi.
3. Staffing, meliputi menentukan persyaratan personel yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, menentukan *job description* dan persayaratan teknis suatu pekerjaan, melakukan penilaian dan pelatihan termasuk di dalamnya pengembangan kualitas dan kuantitas karyawan sebagai acuan untuk penyusunan setiap fungsi dalam manajemen organisasi.
4. Leading, Meliputi membuat orang lain melaksanakan tugasnya, mendorong dan memotivasi bawahan serta menciptakan iklim atau suasana pekerjaan yang kondusif khususnya dalam metode komunikasi dari atas kebawah atau sebaliknyasehingga timbul saling pengertian dan kepercayaan yang baik. Menumbuhkembangkan disiplin kerja dan *sense of being (*rasa memiliki) pada setiap karyawan dan jajaran manajemen.
5. Controling, Meliputi persiapan suatu standar kualitas dan kuantitas hasil kerja, baik berbentuk produk maupun jasa yang diberikan perusahaan atau organisasi dalam upaya pencapaian tujuan, produktivitas dan terciptanya citra yang positif.

2.1.2 Kepuasan kerja

Dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan pada pencapaian tujuannya tidak hanya dalam komunikasi yang mesti ditekankan saja, Kepuasan kerja karyawan pun termasuk faktor utama. Karena, jika dalam sebuah organisasi atau perusahaan para karyawan dalam melaksanakan tugasnya ataupun hal lainnya, maka apa yang menjadi tanggung jawabnya akan dapat dilaksanakan dengan sangat baik dengan ditunjang oleh kepuasan yang dimilikinya. Jika karyawan merasa nyaman dengan suasana lingkungan disekitar, bagaimana karyawan tersebut berhubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerjanya maka secara tidak langsung akan menimbulkan kepuasan kerja di dalam diri karyawan tersebut, sehingga akan membantu organisasi atau perusahaan dalam pencapaian tujuan serta misi dan visi awal yang telah direncanakan. Selain dalam kepuasan bekerja, dampak lain yang timbul dan sangat berpengaruh bagi organisasi atau perusahaan tersebut yaitu meningkatnya kinerja para karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sifat positif terhadap pekerjaannya.Menurut **Martoyo (2000:142)** Kepuasan kerja (*job salisfaction)* adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa kerja karyawan ini, baik yang berupa financial maupun yang nonfinancial.

Menurut Hasibuan (2003:203) Seseorang yang cenderung bekerja dengan sepenuh hati dan semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan faktor sikap. Seperti dengan apa yang dikemukakan oleh **Tiffin dalam As'ad, (2003:104)** bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannay sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan

Handoko (2000 : 193) mengungkapkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Sikap senang dan tidak senang terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan akan terceermin dari perilakunya dalam melaksanakan pekerjaann..

Berdasarkan definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan sikap pegawai terhadap bagaimana mereka memandang pekerjannya. Kepuasan pegawai dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai. Kepuasan atau ketidakpuasan pegawai adalah respon pegawai terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan sebelumnya dan kinerja.

2.1.2.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor – faktor itu sendiri dalam perencanaanya memberikan kepuasan kerja karyawan tergantung pada pribadi masing – masing.

Menurut **Hasibuann (2008:203)** bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

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.

Menurut **G.Terri (Winardi, 2008:332)** Ditinjau dari sudut pekerja, ada empat aspek pokok yang dianggap penting, yaitu :

1. Sifat umum pekerjaan, adanya tantangan dalam penggunaan kemampuan individu yang diperlukannya.
2. Kebebasan melaksanakan pekerjaan, adanya kesempatan untuk menerapkan ide-ide pribadi, perasaan penting dalam hal melaksanakan pekerjaan dan membuat keputusan-keputusan penting tentang pekerjaan.

3. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang melalui latihan "*feedback"* tentang hasil pekerjaan dan menerima aneka macam tugas dalam jumlah yang layak.
4. Penghargaan tentang hasil pekerjaan yang diberikan atasan dengan cara yang terbuka, secara jujur dan pada waktu yang tepat.

4.1.2.3 Variabel – variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan berbeda – beda karena setiap karyawan memiliki batasan sendiri sejauh mana ia merasa puas atau tidak. Karena berbeda – beda, dapat digunakan beberapa aspek sebagai alat ukur untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Menurut **wexley and Yukl (Yuli,T 2003:85)** kepuasan kerja dapat dicerminkan dari variabel yang bersifat situasional seperti berikut :

a. *Current Social Comparison (*perbandingan terhadap situasi yang ada).

   Seorang pekerja selalu mengharapkan untuk dapat memperoleh hasil yang seimbang antara apa yang disumbangkannya kepada perusahaan dengan apa yang diperoleh dari perusahaan. Untuk itu sering kali orang membandingkan apa yang diperoleh dengan apa yang diterima oleh orang lain, serta apa yang diperolehnya saat ini dengan yang pernah ia peroleh di masa lampau. Apabila terdapat ketidakseimbangan maka hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan.

b. *Reference Group* (Pengaruh kelompok acuan)

Kelompok acuan adalah kelompok dimana individu sering kali meminta petunjuk atau pendapat dalam menghadapi persoalan-persoalan yang ditemuinya. Kelompok acuan ini dapat mempengaruhi aspirasi dan harapan-harapan seorang terhadap pekerjaannya.

c. *Jobs Factor in Priors Experience* (Pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya).

Harapan-harapan yang timbul terhadappekerjaan yang saat ini dihadapi sangat dipengaruho oleh persepsi mengenai pekerjaan sebelumnya. Persepsi terhadap masa lalu penting artinya untuk membentuk harapan minimun yang mungkin diperoleh dari pekerjaan saat ini.

4.1.2.4 Kriteria Kepuasan Kerja

As'ad (2004:117) mengatakan bahwa terdapat 20 kriteria di dalam kepuasan kerja yaitu :

1. Kemampuan untuk melakukan pekerjaan atau tugas sepanjang waktu
2. Kesempatan yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa bantuan orang lain.

3. Kesempatan yang ada untuk melakukan pekerjaan yang berbda atau beragam dari waktu ke waktu dan meyakinkan kepada atasan atau teman sekerja.
4. Keempatan yang ada untuk menjadi diri sendiri di dalam lingkungan tempat bekerja.
5. Kebebasan atau otonomi unutk mempertahankan dan menggunakan pendapat dari tugas jabatan.
6. Memiliki kemampuan dalam membuat keputusan.
7. Kemampuan meyakinkan orang lain dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas jabatan.
8. Cara organisasi menyediakan atau merekrut tenaga kerja yang mantap dan siap pakai.
9. Menjalani dan mentaati segala peraturan atau perintah atasan.
10. Tugas jabatan atau pekerjaan yang dilakukan sebagai suatu pembuktian layaknya mendapatkan jabatan yang baik dan tetap serta menceritakannya kepada orang lain.
11. Kesempatan untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki.
12. Membuat strategi dan kebijakan sebagai cara untuk menempatkan pengaruh di dalam organisasi.
13. Persepsi mengenai kesesuaian gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan.

14. Kesempatan yang dimiliki untuk maju dan berkembang serta berprestasi dengan pekerjaan yang dilakukan.
15. Kebebasan atau otonomi untuk mempertahankan dan menggunakan metode dalam pekerjaan.
16. Perhatian dan pertolongan rekan sekerja dalam memecahkan masalah atau kesempatan untuk mempertahankan metode dalam pekerjaan.
17. Kondisi kerja demi tercapainya tujuan orrganisasi
18. Prestasi kerja yang dicapai dari pekerjaan atau tugas jabatan.
19. Kenyamanan dan keamanan dari kondisi pekerjaan yang ada
20. Kesempatan dan kemampuan untuk menerima orang lain atau teman sekerja ke dalam kelompok kerja.

2.1.3 Kinerja

Kinerja yang baik jika dilakukan maka akan menghasilkan suatu hasil yang memuaskan perusahaan dan karyawan itu sendiri, tetapi kinerja yang buruk akan membawa dampak yang sangat tidak baik bagi perusahaan dapat menjatuhkan perusahaan dan menggulingkan perusahaan sehingga tujuan untuk kemajuan tidak bisa tercapai. Kinerja karyawan akan berjalan dengan baik jika kualitas kehidupan, kebuthan, lingkungan kerja, bisa terpenuhi. Untuk itu kinerja karyawan atau pegawai yang sesuai sangat dibutuhkan perusahaan dan menjalankan visi dan misi perusahaan ke arah yang lebih maju. Kinerja pada dasarnya yaitu apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan yaitu hasil dari sebuah pekerjaan yang dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Menurut **Mangkunegara (2002:67)** mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non fisik/imaterial. Dimana , setiap pekerjaan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagaimana terdapat dalam deskripsi pekerjaan atau jabatan, perlu mendapatkan penilaian setelah tengah waktu tertentu.

Whitmore (2002:104) menyebutkan bahwa kinerja memiliki asal kata kerja artinya aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dalam menjalankan tugas yang menjadi pekerjaanya. Kinerja artinya suatu perbuatan, suatu prestasi atau penampilan umum dari keterampilan.

Menurut **Mangkuprawira (2007)** kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral mereka.

2.1.3.2 Karakterisitik Penilaian kinerja

Terdapat banyak cara untuk memikirkan tentang jenis kinerja yang dibutuhkan para tenaga kerja untuk organisasi agar dapat berhasil namun yang

banyak adalah produktivitas, kualitas, dan pelayanan. Terdapat sejumlah karakteristik yang harus dimiliki oleh kinerja yang baik jika kriteria tersebut diharapkan bagi penilaian kinerja. Karakteristik penilaian kinerja tersebut adalah :

1. Kriteria yang baik haruslah bisa membedakan individu sesuai dengan kinerja mereka, salah satu tujuan penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja anggota organisasi
2. Kinerja yang baik haruslah sensitif terhadap masukan dan tindakan dari pemegang jabatan.
3. Kriteria yang baik haruslah dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai. Adalah penting dan wajar agar orang yang kinerjanya sedang diukur merasa bahwa kriteria yang sedang digunakan memberikan petunjuk yang adil dan akurat dari kinerja mereka.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Dalam sebuah kinerja terdapat faktor-faktor yang mesti dinilai dalam sebuah kinerja tersebut. Adapun faktor kinerja menurut para ahli yaitu :

Menurut **Gibson, et al** dalam **Andraeni (2003:39-41)** ada tiga faktor yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja, yaitu : 1) Variabel individu terdiri dari (a) kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik, (b) latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian. (c)demografis: umur, asal usul, jenis kelamin 2) Variabel organisasional: Sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur

organisasi, desain pekerjaan 3) Variabel psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Menurut **Tiffin dan Mc.Cormick dalam Andraeni (2003:39-40)** ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: Variabel individual meliputi sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, unsur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya. Sedangkan variabel situasional meliputi faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan fentilasi dan faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut **Sutemesiter dalam Andraeni (2003L40-41)** mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu: faktor kemampuan: terdiri dari pengetahuan yang meliputi pendidikan, pengalaman, latihan dan minat, dan keterampilan, meliputi: kecakapan dan kepribadian. Faktor kedua adalah faktor motivasi: (a) konidisi sosial organisasi formal dan informal, kepemimpinan. (b): Serikat kerja kebutuhan individu, psikologis, sosial dan egoistic, (c) Konidisi fisik : lingkungan kerja.

Menurut **Anwar P.Mangkunegara (2001:67)** faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan sikap. Berikut adalah penjabarannya, yang dapat disimpulkan :

a. Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.
b. Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselelsaikan.
c. Tanggung jawab, yaitu beban pekerjaan yang diemban perusahaan kepada karyawannya.
d. Sikap, Perilaku yang mencerminkan keinginan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	**Samad Lasape (2011)**	**Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Memotivasi Karyawan pada PT.TELKOM Tbk. Manado**	Bahwa komunikasi organisasi berperan dalam memotivasi karyawan pada PT.TELKOM Manado. Dengan seringnya terjadi komunikasi antara atasan dan bawahan,maka bawahan akan merasa diperhatikan pekerjaannya.	Sama-sama meneliti komunikasi organisasi	-Variabel dependennya menggunakan motivasi. -Tempat penelitian

2.	**Ricky H. Paat (2011)**	**Optimalisasi Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Provinsi Sulawesi Utara**	Komunikasi organisasi sangat berperan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Komunikasi ini juga menjadi momentum untuk mendorong mereka kearah yang lebih baik. Pelaksanaan tugas-tugas yang berlangsung secara efektif dan efisien sangat besar pengaruhnya terhadap tingkat produktivitas organisasi kerja.	Sama-sama meneliti mengenai komunikasi organisasi yang berperan terhadap kinerja pegawai.	-Variabel dependennya menggunakan Produktivias kerja karyawan -Tempat penelitian.
3.	**Untung Sriwidodo (2010)**	**Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan.**	Efektivitas komunikasi semakin tinggi apabila atasan menyampaikan petunjuk kerja secara rinci, informasi disampaikan tepat waktu dengan bahasa yang mudah dipahami, adanya teguran bila terjadi kesalahan, atasan mau mendengar saran/pendapat bawahan, atasan menghargai setiap keluhan, karyawan saling bertukar pendapat, mau	Meneliti Komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai.	-Variabel dependennya menngunakan Kompetensi, Motivasi, dan Kesejahteraan

			mendengarkan pendapat teman.		
4.	**Marline Merke Mamesah dan Amiarti Kusmaningsih (2009)**	**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan**	Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukan bahwa mereka puas terhadap pengawasan dan bimbingan pimpinan dalam pekerjaan. Faktor lingkungan kerja yang baik dari sarana pendukung pekerjaan yang memadai serta faktor kesejahteraan karyawan lainnya sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.	Sama-sama meneliti mengenaiKepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	-Variabel dependen menggunakan Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.
5.	**Msulidar, Said Musnadi dan Mukhlis Yunus (2012)**	**Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya terdapar Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perindustrian**	Berdasarkan hasil pengujian statisitk uji-t dapat disimpulkan bahwwa variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial	Sama meneliti variabel Kepuasan kerja	-Variabel dependen menggunakan kepemimpinan, motivasi kerja dan produktivitas kerja pegawai. -Tempat penelitian.

		Perdagangan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Aceh	terhadap motivasi kerja, begitu juga dengan nampaknya bahwa variabel kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan Dinas Perindagkop dan UKM Aceh		
6.	**Wahono Guntur P (2012)**	**Pengaruh Person-Organization Fit, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.**	Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perawat rumah sakit Islam Klaten secara parsial. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja perawat semakin baik pula kinerjanya.	Meneliti variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.	-Variabel dependen menggunakan Person Organization Fit, Komitmen Organisasi -Tempat penelitian.
7.	**Lenny Hasan SE.,MM (2012)**	**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang.**	Berdasarkan hasil pengujian sub struktur diketahui bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai di Dinas Perindagtamban Kota Padang. Besarnya pengaruh	Meneliti Variabel kepuasan kerja	-Variabel dependen menggunakan Disiplin dan Komitmen Organisasi -Tempat penelitian.

			kepuasan kerja dan disiplin terhadap komitmen organisasi pegawai adalah sebsesar 42,5% dan sisanya sebesar 57,5% dipengaruhi oleh variabel yang tidak masuk dalam penelitian.		
8.	**Dea Irnita Maharani, Se dan Dr.Ahyar Yuniawan, SE.,Msi. (2011)**	**Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.**	Kesimpulan tersebut menjeaskan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap IklimOrganisasi. Selanjutnya, Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan adanya pengaruh secara tidak langsung dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Iklim Organisasi. Di samping itu Iklim Organisasi juga memiliki pengaruh langsung terhadapkinerja.	Meneliti Variabel Kinerja Karyawan	-Variabel dependen menggunakan Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi -Tempat penelitian.

2.2 Kerangka Pemikiran

Saat ini perkembangan zaman sudah sangat berkembang pesat melalui tekhnologi, sehingga dalam menunjang sistem produksi saat ini sudah terbantu dengan bermunculan tekhologi-teknologi yang canggih. Namun semua itu tidak terlepas dari pengaruh manusia termasuk dalam faktor di dalamnya, karena manusia menjadi penggerak dalam menjalankan tujuan atau raencana dari sebuah organisasi untuk pencapaian sebuah tujuan.

Dalam hal ini atasan sudah seharusnya menjalankan apa yang harusnya dilakukan terutama menjalankan kepentingan bagi para pegawainya. Dengan memberikan perhatian dan pengawasan yang lebih agar dapat mengetahui apa-apa saja yang menjadi kurangnya dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Dengan lebih meningkatkan hubungan yang lebih baik di dalam ataupun di luar pekerjaan. Komunikasi yang baik maka dampak yang timbul akan lebih baik kedepannya, namun komunikasi yang harus ditingkatkan tidak hanya untuk bagi pegawai terutama bagi atasan yang harus lebih meningkatkan komunikasi yang baik.

Menurut Face & Faules (2001.31-33) mengemukakan bahwa komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai pertunjukan dari penafsiran pesan diantara unit – unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Definisi tersebut lebih menekankan pada aspek fungsional (objektif). Sedangkan bila dilihat dari perspektif interpretatif (subjektif) komunikasi dipandang sebagai proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Komunikasi organisasi merupakan perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana

mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang terjadi. Salah satu tantangan yang dihadapi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Proses ini berkaitan dengan aliran informasi. Dalam Komunikasi organisasi terdapat indikator-indikator yang menunjang atau dapat dikatakan dengan arah aliran yang berbeda menurut **(Face & Faules, 2001 dalam Danang Sunyoto 2011:73)** Yaitu:

1. Komunikasi ke bawah

   Adalah komunikasi yang mengalir dari level yang lebih tinggi ke level yang lebih rendah. Komunikasi ini digunakan oleh manajer atau atasan kepada bawahannya ketika menyampaikan instruksi, menginformasikan kebijakan dan prosedur, menunjukan masalah-masalah yang membutuhkan perhatian dan umpan balik mengenai kinerja.

2. Komunikasi ke atas

   Adalah komunikasi yang mengalir dari individu yang berada pada level yang lebih rendah (bawahan) ke level yang tinggi (atasan). Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik kepada pemegang kekuasaan, menyampaikan informasi mengenai proses pencapaian tujuan dan menyampaikan berbagai permasalahan.

3. Komunikasi Horizontal

   Adalah komunikasi yang terjadi antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama.

4. Komunikasi lintas saluran

   Adalah komunikasi yang terjadi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan atau bawahan mereka.

Kepuasan kerja patut menjadi pandangan yang mesti diperhatikan selalu, karena dengan tingginya kepuasan kerja akan menimbulkan pula sebuah kinerja yang baik dari para pegawai. Menurut **Mangkunegara (2005:117)** menyatakan bahwa Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Selain pengertian mengenai kepuasan kerja terdapat aspek-aspek atau indikator-indikator pendukung yang disebutkan oleh **Mangkunegara (2008) dalam Wahono Guntur (2012:4)** yaitu :

1. Upah atau Gaji yang diterima
2. Kesempatan pengembangan karier
3. Hubungan dengan pegawai lainnya.
4. Penempatan kerja.
5. Jenis pekerjaan.
6. Struktur organisasi perusahaan.
7. Mutu pengawasan.

Komunikasi organisasi dan kepuasan kerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan hal yang tidak dapat dirasakan secara langsung namun pengaruh dari kedua variable tersebut sangatlah besar terhadap pengembangan dan pengingkatan kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut **Fuad Mas'ud (2004:40)** mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan dan dapat diukur dengan indikator – indikator tersebut

. Terdapat indikator-indikator menurut **Mas'ud (2004) dalam Dea Irnita Maharani (2011:6)** yaitu :

1. Kuantitas kerja pegawai.
2. Kualitas kerja pegawai.
3. Pengetahuan kerja pegawai.
4. Efisiensi
5. Keandalan
6. Sikap
7. Kreativitas pegawai.

Berdasarkan pada pandangan beberapa para ahli diatas mengenai hal-hal yang terkait dengan komunikasi organisai, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.. Maka dari itu, kita dapat membuat kesimpulan bahwa terdapat suatu keterikatan antara komunikasi organisasi dan Kepuasan kerja yang dapat menaikan dan meurunkan tingkat kinerja seorang pegawai.

2.2.1 Keterkaitan antar Variabel Penelitian (Sesuai dengan jumlah variabel)

2.2.1.1 Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Komunikasi organisasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan menjadi hal yang sangat perlu diperhatikan oleh seluruh karyawan maupun atasan. Sebab, jika komunikasi dapat berjalan dengan baik maka kinerja yang dihasilkan akan bertambah baik. Effendy **(2002:4**) menjelaskan bahwa faktor komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi itu sendiri dilakukan untuk memberitahu (informative) dan mengubah sikap (persuasive). Komunikasi yang bersifat informatif bertujuan menyampaikan pesan atau pendapat, sedangkan komunikasi persuasif bertujuan mengubah sikap (attitude), pendapat (opinion), perilaku (behavior)

2.2.1.2 Hubungan Kepuasan kerja dengan Kinerja Pegawai

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan jika pegawai sudah merasa puas dan nyaman maka dalam menciptakan sebuah kinerja yang baik akan sangat mudah bagi karyawan tersebut dalam menjalankan apa yang menjadi tugasnya dan membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan. **Robbins (2006:102).** Dampak kepuasan kerja cenderung terpusat pada kinerja pegawai. Tingkat kehadiran, dan tingkat keluar masuknya karyawan (turnover). Organisasi dengan kinerja yang lebih puas cenderung memiliki kinerja dan tingkat kehadiran yang lebih tinggi serta turnover yang lebih rendah dibandingkan dengan organisasi yang memiliki pegawai yang kurang puas.

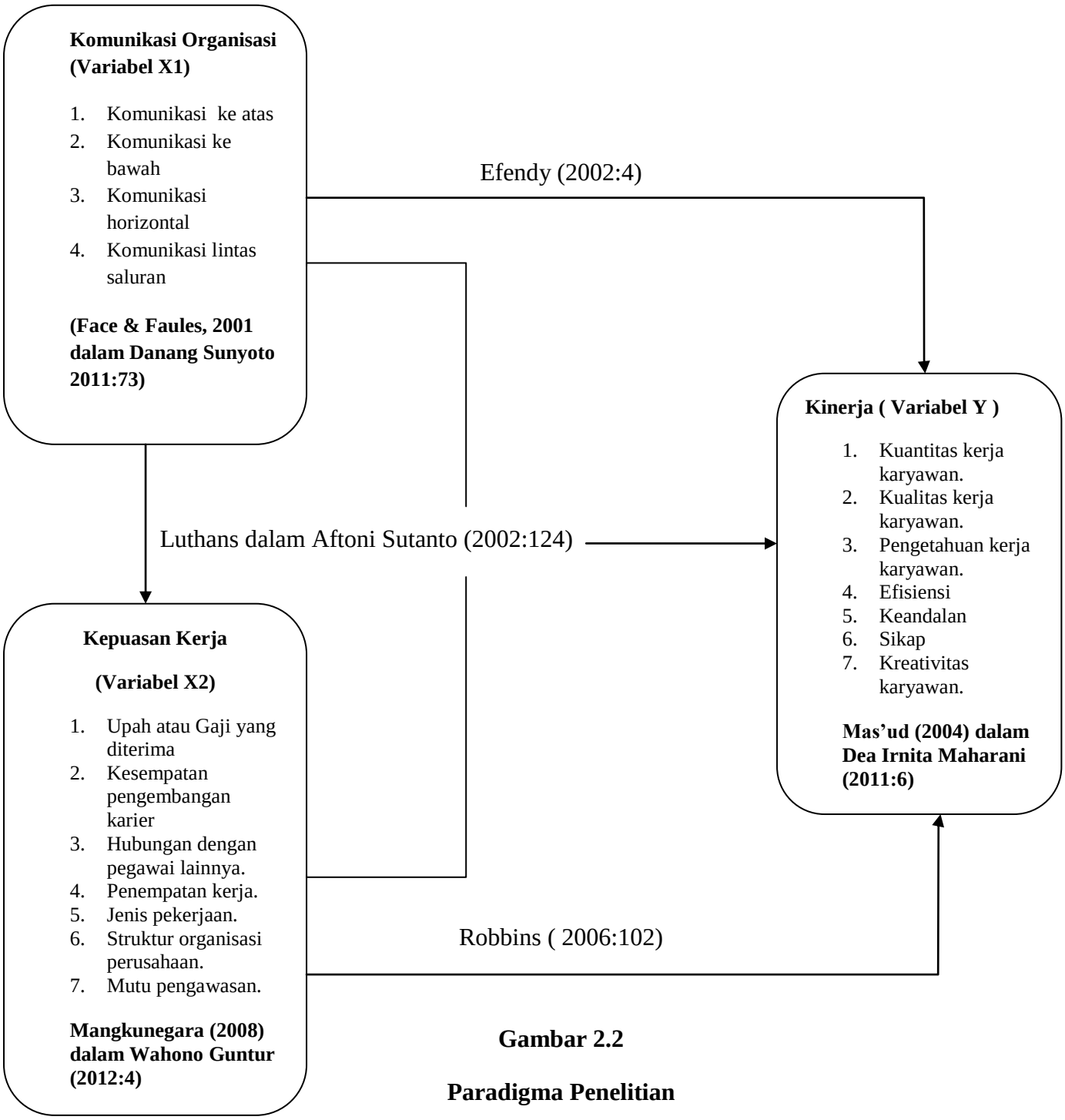
2.3.1.3 Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Komunikasi dalam sebuah organisasi dalam pelaksanaannya jika dapat dijalankan dengan baik oleh seluruh karyawan baik dari atasan ataupun bawahan akan sangat memungkinkan timbulnya kepuasan kerja itu sendiri. Menurut **Luthans dalam Aftoni Sutanto (2002:124)** Komunikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai adalah melalui supervisi yang baik di mana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan teknik pada pegawai.

2.3.1.4 Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat menunjang dalam karyawan meningkatkan sebuah kinerja yang lebih baik. Dalam melaksanakan sebuah pekerjaan, komunikasi sangat dibutuhkan agar dapat menimbulkan rasa kenyamanan sehingga karyawan merasa puas dalam bekerja. Menurut **Luthans dalam Aftoni Sutanto (2002:124)** menjelaskan bahwa komunikasi merupakan salah satu sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari penjelasan di atas dapat dilihat berdasarkan pada gambar 2.2 berikut ini



Gambar 2.2

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Husein Umar (2005:73) “Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan.

Berdasarkan dari kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) dalam penelitian ini bahwa :

1. Komunikasi Organisasi pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung masih kurang baik
2. Kepuasan kerja pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung belum tercapai sepenuhnya.
3. Kinerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung masih kurang baik.
4. Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung.
6. Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung.
7. Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh baik secara langsung ataupun tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung.