

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepuasan Kerja

Menurut Afandi, (2018: 73) Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya.

Menurut Edy, (2016:74) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut Hasibuan, (2017:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk sikap individu seseorang yang memiliki rasa menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. Para manajer merasakan usaha dan kinerja mereka berhasil apabila keadilan dalam penghargaan memberikan tingkat kepuasan kerja dan kinerja.

Situasi pekerjaan yang seimbang akan meningkatkan perasaan dalam kontrol terhadap kehidupan kerja dan menghasilkan kepuasan kerja.

2.1.1.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Afandi, (2018:75) yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan fungsi dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

2.1.1.2. Karakter Kepuasan Kerja

Menurut Suwatno dan priansa, (2014: 2266-268), beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Imbalan yang diterima (*Compensation*)

Diutamakan berupa gaji, kebanyakan orang melihat bagaimana rata-rata gaji yang diterima untuk pekerjaan yang sejenis. Bila perusahaan membayar gaji kepada

seorang individu dibawah rata-rata seperti yang diterima oleh orang lain, maka individu tersebut akan mengalami ketidakpuasan terhadap gajinya.

2. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*)

Atasan yang menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan kepada bawahan akan memberikan kepuasan terhadap para pekerja dibandingkan atasan yang berikap acuh serta selalu mengkritik.

3. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Sifat-sifat dari pekerjaan itu sendiri, seperti kondisi pekerjaan, pemberian tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dan belajar, merupakan salah satu faktor penentu individu atas kepuasan dari pekerjaan itu sendiri.

4. Hubungan antar rekan sekerja

Interaksi antar sesama karyawan dapat menciptakan suatu suasana tertentu yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja masing-masing individu tersebut.

5. Keamanan kerja

Rasa aman atas pekerjaan ini didapatkan dari adanya suasana kerja yang memberikan karyawan rasa nyaman atas kekhawatirannya seperti diberhentikan secara tiba-tiba, ataupun atas hal tidak pasti yang ditakuti individu.

6. Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Faktor ini memiliki peranan penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja, karena dengan adanya promosi jabatan, karyawan dapat

2.1.1.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi, (2018:82) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Atasan

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.2. Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi.

Menurut Afandi, (2018:191) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

Menurut Mujanah, (2019:1) Kompensasi adalah suatu imbalan balik secara finansial maupun non-finansial (*financial reward*) yang diberikan terhadap karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan dalam suatu organisasi. Kompensasi dapat berupa finansial atau uang atau segala sesuatu yang dapat diukur dengan uang, atau bisa juga dalam bentuk non-finansial yaitu bisa berupa penghargaan, jabatan, kondisi kerja dan lainnya.

Menurut Hasibuan, (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem

kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Enny, (2019:37) Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk imbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, di mana penghargaan tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Menurut Kasmir, (2016: 37) kompensasi finansial terdiri atas :

1. Kompensasi finansial langsung (*direct compensation*), terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran intensif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham.
2. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect compensation*) terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, kendaraan.
3. Kompensasi non finansial (*nonfinancial compensation*), terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif. Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa.

Berdasarkan pengertian kompensasi dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa dalam bentuk materi maupun non materi yang digunakan oleh karyawan untuk pemenuhan kebutuhan hidup. Kompensasi merupakan salah satu alasan penting bagi sebagian besar karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Pemberian kompensasi menjadi salah satu yang dapat diupayakan terkait dengan kepuasan kerja. Puas atau tidak puasnya pegawai terhadap kompensasi yang diterima memiliki pengaruh terhadap hasil pekerjaan yang dilakukannya.

2.1.2.1. Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Afandi, (2018:192-193) adalah

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan harus membayar kompensasi.

2. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

2.1.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Sutrisno (2017:191) faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu sebagai berikut :

1. Tingkat biaya hidup Kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum

(KFM). Kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal dikota besar akan jauh berbeda dengan kebutuhan fisik minimum bagi karyawan yang tinggal di kota kecil. Perbedaan tingkat KFM akan selalu mengikuti fluktuasi tingkat biaya hidup sehari-hari yang terdapat di lokasi yang berbeda.

2. Tingkat kemampuan perusahaan Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya. Sebaliknya, perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan para karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan yang bijaksana harus selalu menginformasikan kepada seluruh karyawannya tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Bila karyawan bekerja dengan baik, maka kinerja perusahaan juga akan tinggi, sehingga perusahaan dapat membayar kompensasi lebih besar kepada karyawan.
3. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula.
4. Peraturan perundang-undangan yang berlaku Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan. Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM) para karyawan

2.1.2.3. Indikator-indikator Kompensasi

Menurut Afandi, (2018:194) mengemukakan bahwa indikator-indikator kompensasi diantaranya:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2.Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3.Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4.Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi,keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi,terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2.1.3. Pengembangan Karyawan

Menurut Hasibuan, (2017:69) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Sedangkan menurut (Kaswan, 2016:1-11), pengembangan merupakan proses di mana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman agar berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas tugas di masa yang akan datang. Istilah pengembangan lebih sering digunakan untuk pekerjaan pada level manajerial.

Menurut Wicaksono, (2016:31-39), menyatakan bahwa pelaksanaan pengembangan SDM dimaksudkan untuk meningkatkan tingkat etos kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja secara profesional, maka kepuasan kerja dapat dicapai dan meningkatkan produktivitas kerja perusahaan Apabila etos kerja karyawan tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan pengertian pengembangan karyawan dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pengembangan karyawan adalah suatu proses seorang karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap guna mencapai peningkatan kualitas kerja yang diharapkan agar perusahaan dapat

memiliki kekuatan untuk berkompetisi dipasaran dan karyawan dapat mencapai tujuan-tujuan karirnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan menciptakan iklim organisasi yang dapat menjamin kebutuhan akan kesempatan pengembangan karir yang jelas dan terbuka secara objektif bagi setiap karyawan. Artinya setiap karyawan yang prestasi kerjanya baik, akan memperoleh kesempatan karir yang baik, namun sebaliknya, karyawan yang tidak berprestasi kesempatan karirnya akan menghadapi kendala.

2.1.3.1. Tujuan Pengembangan Karyawan

Adapun tujuan dari pengembangan seperti yang dijelaskan oleh Sedarmayanti, (2017:44) tujuan dalam pengembangan SDM, yaitu sebagai berikut.

1. Produktifitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik.
2. Meningkatkan efesiesnsi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin.
3. Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil.
4. Mengurangi tingkat kecelakaan pegawai.
5. Meningkatkan pelayanan kepada pelanggan organisasi karena pemberian pelayanan baik merupakan daya tarik sangat penting.
6. Pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai pekerjaannya.
7. Kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar.
8. Pimpinan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan.
9. Kepimpinan seorang pemimpin akan lebih baik.
10. Memberi manfaat baik bagi masyarakat pengguna jasa.

2.1.3.2. Jenis-jenis Pengembangan

Jenis-Jenis pengembangan menurut Hasibuan, (2017:121) dikelompokkan sebagai berikut:

1. Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaannya atau jabatan.
2. Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan.

2.1.3.3. Bentuk Pengembangan Karyawan

Bentuk pengembangan pada dasarnya bergantung pada jalur karir menurut tiap-tiap organisasi yang ada, dan sesuai dengan kebutuhan. “Jalur karir adalah serangkaian posisi yang digunakan oleh organisasi untuk memindahkan seorang pegawai”. Bentuk pengembangan yang dapat dilaksanakan menurut Nitisemito, (2016:74) yaitu:

1. Pembinaan dari pimpinan
Pimpinan adalah orang yang mempunyai tugas mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mereka mencapai tujuan perusahaan.
2. Pendidikan dan pelatihan
Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.
3. Promosi
Promosi dalam manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.
4. Mutasi
Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan untuk memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar.

2.1.3.4. Indikator-indikator Pengembangan

Menurut Siagian, (2015:68) pengembangan karyawan terdiri dari beberapa indikator, yaitu diantaranya:

1. Pelatihan
Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.
2. Promosi
Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
3. Perlakuan yang adil dalam berkarir
Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.
4. Pengembangan tenaga kerja
Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan meningkatkan potensi dalam dirinya.
5. Keperdulian para atasan langsung
Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi.

2.1.4. Komunikasi Internal

Menurut Romli, (2014:6) menyatakan bahwa “Komunikasi Internal merupakan proses penyampaian pesan atau informasi yang terjadi antara anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya.”

Nabi, et. al., (2017: 8) Komunikasi internal adalah menjelaskan komunikasi merupakan suatu proses perubahan pandangan, ide, pendapat, dan saran yang terjadi di antara satu orang dengan orang lain di dalam organisasi yang sama. Komunikasi internal ditetapkan berdasarkan tingkat kepuasan karyawan, yakni membantu seluruh anggota organisasi untuk saling membantu kerjasama tim, berinteraksi, dan mempengaruhi satu sama lain yang kemudian kinerja karyawan dalam perusahaan menjadi optimal.

Sedangkan menurut Femi (2014:77) Komunikasi merupakan proses perpindahan informasi atau pesan dari satu orang kepada orang lain. Komunikasi juga diperlukan untuk dapat mengawasi serta berinteraksi langsung dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan pengertian komunikasi para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi kepada atau dari pihak lain. Karyawan dalam melakukan suatu perbuatan atau pekerjaan berasal dari adanya interaksi dari atasan, dengan faktor-faktor situasi lingkungan tersebut yang dihadapi dan dapat ditingkatkan melalui sebuah hubungan komunikasi organisasi yang baik. Jika sebuah organisasi sudah mempunyai komunikasi yang positif maka, hal tersebut dapat dijadikan modal awal terbentuknya proses kesuksesan hasil kepuasan kerja serta target yang terpenuhi dari setiap anggota organisasi. Sehingga hal tersebut dapat memberikan kesuksesan pada organisasi tersebut.

2.1.4.1. Jenis – Jenis Komunikasi Internal

Komunikasi internal dibagi menjadi tiga jenis Robbins, (2015:224) yaitu diantaranya:

1. Komunikasi Lisan

Komunikasi lisan merupakan jenis interaksi Antara individu yang menggunakan kata-kata dan melibatkan berbicara dan mendengarkan contohnya yaitu diskusi kelompok, pemberian informasi secara langsung, pidato.

2. Komunikasi Tulisan

Komunikasi tulisan merupakan komunikasi yang dilakukan lewat tulisan dalam menyampaikan informasi dengan menggunakan media komunikasi seperti email, pesan singkat maupun media sosial.

3. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal yaitu komunikasi yang dilakukan melalui penggunaan bahasa tubuh termasuk kontak mata, ekspresi wajah, hingga gerakan tubuh, yang mempunyai arti atau makna dalam menyampaikan informasi kepada seseorang.

2.1.4.2. Proses Komunikasi

Proses Komunikasi dalam suatu organisasi adalah proses menciptakan dan bertukar pesan dalam jaringan, saling ketergantungan untuk menghadapi lingkungan yang tidak pasti atau berubah, Muhammad Busro, (2015:48).

Proses komunikasi yaitu dimulai dari pikiran seseorang yang akan menyampaikan pesan atau informasi. Apa yang dipikirkan seseorang kemudian dilambangkan dengan (simbol) baik dalam bentuk ucapan maupun gambar. Proses selanjutnya memulai transmisi dalam bentuk media dan perantara atau saluran, seperti surat, secara lisan dan lainnya, maka pesan yang ditransmisikan sampai kepada penerima. Selanjutnya penerima pesan, mencoba menafsirkan (decode) pesan, dan akhirnya memahami isi pesan. Balasan atau reaksi penerima pesan terhadap pengirim pesan berubah, ini menunjukkan komunikasi yang berhasil.

2.1.4.3. Hambatan Komunikasi

Hambatan Komunikasi Faktor hambatan yang biasanya terjadi dalam proses komunikasi, dapat dibagi dalam 3 Jenis:

1. Hambatan Teknis, hambatan jenis ini timbul karena lingkungan yang memberikan dampak pencegahan terhadap kelancaran pengiriman dan penerimaan pesan. Dari sisi teknologi, keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi, akan semakin berkurang dengan adanya temuan baru di bidang teknologi komunikasi dan sistem informasi, sehingga saluran komunikasi dalam media komunikasi dapat diandalkan serta lebih efisien.
2. Hambatan Semantik, gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau idea secara efektif. Definisi semantik adalah studi atas pengertian, yang diungkapkan lewat bahasa. Suatu pesan yang kurang jelas, akan tetap menjadi tidak jelas bagaimanapun baiknya transmisi. Untuk menghindari mis-komunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-kata yang tepat dan sesuai dengan karakteristik komunikannya, serta melihat dan mempertimbangkan kemungkinan penafsiran yang berbeda terhadap kata-kata yang digunakan.

3. Hambatan Manusiawi, hambatan jenis ini muncul dari masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh orang-orang yang terlibat dalam komunikasi, baik komunikator maupun komunikan. Menurut Cruden dan Sherman, hambatan ini mencakup hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia, seperti perbedaan persepsi, umur, keadaan emosi, status, keterampilan mendengarkan, pencarian informasi, penyaringan informasi. Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi atau lingkungan sosial dan budaya, seperti suasana dan iklim kerja serta tata nilai yang dianut. Dalam proses komunikasi semua pesan atau informasi yang dikirim akan diterima dengan berbagai perbedaan oleh penerima pesan/informasi, baik karena perbedaan latar belakang, persepsi, budaya maupun hal lainnya.

2.1.4.4. Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) terdapat beberapa indikator – indikator komunikasi sebagai berikut:

1. Pemahaman

Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.

3. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.

4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki 21 persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh (Rahayu & Pramularso, 2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian SDM & Umum PT KAI Daerah Operasi 1 Jakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta bagian SDM & Umum sebanyak 35 orang yang berkantor di Jl. Pegangsaan Timur No. 6, Pegangsaan Menteng, Jakarta Pusat 10330. Hasil dari penelitian ini terdapat hubungan yang kuat antara kompensasi dan kepuasan kerja pegawai bagian SDM & Umum pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta dan pola hubungannya yang positif. Dalam hal ini artinya jika kompensasi naik maka kepuasan kerja juga naik. Hubungan yang kuat disebabkan adanya kepuasan kerja dari kompensasi yang diterima saat ini oleh pegawai. Pendapat peneliti dari pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja sangat berpengaruh dalam produktivitas perusahaan. Untuk itu perusahaan harus terus memiliki perhatian yang lebih, konsisten, dan bijak dalam upaya mempertahankan dan terus meningkatkan kompensasi baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial secara seimbang sehingga diharapkan kepuasan kerja pegawai juga terus meningkat, dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti

lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya.

Penelitian kedua dilakukan oleh (Murtani, 2017) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Sumut Syariah. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif hasil dari penelitian ini ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pengembangan karyawan dan fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Sumut Syariah Cabang Medan, maka hipotesis penelitian diterima kebenarannya. Besar pengaruh pengembangan fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara bersama-sama. Pendapat peneliti berdasarkan persamaan regresi dan pengujian hipotesis menunjukkan ada pengaruh pengembangan karyawan dan fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Oleh sebab itu diharapkan kepada pimpinan untuk mengembangkan karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya.

Penelitian ketiga dilakukan oleh (Mada Ganiya, 2021) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja: Studi Pada PT BORNEO. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, komunikasi internal, dan motivasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Borneo Melintang Buana Ekspor. Populasi dalam penelitian ini menggunakan semua pegawai tetap maupun kontrak di PT. Borneo Melintang Buana Ekspor yang berjumlah 350 orang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel dihitung menggunakan rumus slovin dan mendapatkan hasil 78 orang sebagai sampel. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa; (1) Pengaruh Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, (2) Komunikasi Internal berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, (3) Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) Kepemimpinan, komunikasi Internal, dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pendapat peneliti berkaitan dengan penelitian diatas diharapkan menjadi bahan informasi dan masukan bagi perusahaan lain untuk

meningkatkan kepuasan kerja dimana nilai indikator variabel komunikasi internal adalah yang paling rendah terhadap kepuasan kerja, pimpinan perusahaan harus lebih memperhatikan lagi terkait komunikasi internal di lingkungan perusahaan. Karena komunikasi internal adalah bagian penting dalam perusahaan, untuk meminimalisir terjadinya konflik maupun kesalah pahaman antara satu sama lain, komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam perusahaan, dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya.

Penelitian keempat dilakukan oleh (Putranto et al., 2012) dengan judul Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh komunikasi internal, kompensasi kerja, dan lingkungan kerja, terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kimia Farma Plant Semarang. Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, studi kepustakaan. Jumlah responden sebanyak 95 orang dan semua anggota populasi dijadikan responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reabilitas, analisis regresi linear sederhana dan analisis regresi linear berganda dengan alat bantu program SPSS 17 for Windows. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal, kompensasi kerja, dan lingkungan kerja, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial, dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya.

Penelitian kelima dilakukan oleh (Saefullah, 2021) dengan judul Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan, 3) Pengembangan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian dilakukan pada 1002 orang pegawai tetap Bank BJB

yang bekerja di Kanwil se-regional IV Banten dan telah bekerja minimal 3 tahun dengan teknik purposive sampling, pengumpulan data dilakukan melalui pembagian kuesioner. Pendapat dari peneliti terkait penelitian yang sudah dilakukan, penelitian ini bahwa kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memperhatikan sistem penilaian kinerja yang selama ini berlaku di perusahaan,

Penelitian keenam dilakukan oleh (Govand Anwar & Inji Shukur, 2015) dengan judul *The Impact of Training and Development on Job Satisfaction: A Case Study of Private Banks in Erbil*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan kerja pada bank swasta di Erbil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis korelasi Pearson antara faktor independen (pelatihan dan pengembangan) dan faktor dependen (kepuasan kerja) berkorelasi signifikan. Pendapat dari peneliti terkait penelitian yang sudah dilakukan, penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu disempurnakan pada penelitian selanjutnya yaitu bisa menambah variable yang lain nya sehingga tidak dapat digeneralisasi untuk semua perusahaan di Jakarta serta perusahaan di Bank Eril harus terus mempertahankan pengembangan dan pelatihan diperusahaan agar para karayawan merasa puas dalam bekerja, dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh (Kulachai et al., 2018) dengan judul *Internal communication, employee participation, job satisfaction, and employee performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif terhadap partisipasi karyawan dan kepuasan kerja. Partisipasi karyawan juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun hal tersebut tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Selanjutnya, partisipasi karyawan dan kepuasan kerja memainkan peran mediasi dalam hubungan antara komunikasi internal dan kinerja kerja karyawan, dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya. Pendapat peneliti terkait penelitian ini adalah bahwa komunikasi internal, partisipasi karyawan sangat penting dalam kepuasan kerja, dimana semakin komunikasi berjalan

dengan baik dan partisipasi antar karyawan yang baik juga maka dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh (Saman, 2020) dengan judul *Efect Of Compensation On Employee Satisfaction and Employee Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Pertambangan. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan studi kepustakaan. Penelitian dilakukan terhadap 51 karyawan dengan analisis data. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, selain itu kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat peneliti terkait penelitian untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mengatasi penurunan kinerja karyawan perusahaan tambang disarankan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan, terutama memberikan kompensasi yang diselaraskan dengan faktor kepuasan dan harapan karyawan, dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah pada variable kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi serta objek penelitiannya.

2.3. Kerangka Konseptual

Pada penelitian ini ada beberapa faktor yang dijadikan sebagai variable independen yang dianalisis sebagai faktor yang dapat mempengaruhi variable dependen. Kerangka penelitian disusun untuk menggambarkan hubungan pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel independen disimbolkan dengan (X) sedangkan variabel dependen disimbolkan dengan (Y).

a. Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Karyawan

Menurut Afandi, (2018:192) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian

terdahulu yang dilakukan oleh Gappuraning Rahayu dan Eigis Yani Pramularso (2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian SDM & Umum PT KAI Daerah Operasi 1 Jakarta, yang mengatakan terdapat hubungan yang kuat antara kompensasi dan kepuasan kerja pegawai bagian SDM & Umum pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta dan pola hubungannya yang positif. Maka dapat disimpulkan jika kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2. Hubungan Pengembangan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

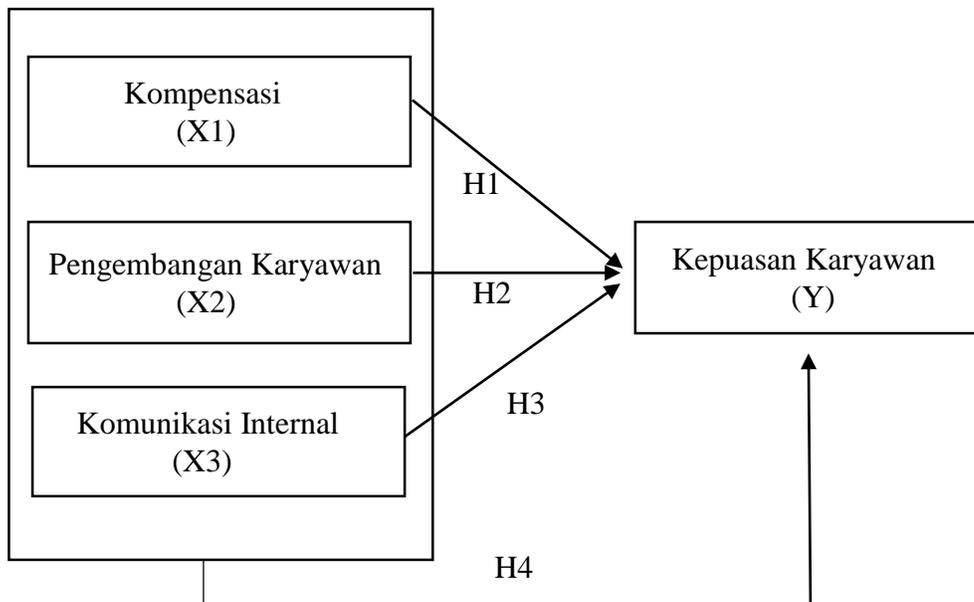
Menurut Wicaksono, (2016:31-39), menyatakan bahwa pelaksanaan pengembangan SDM dimaksudkan untuk meningkatkan tingkat etos kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja secara profesional, maka kepuasan kerja dapat dicapai dan meningkatkan produktivitas kerja perusahaan. Apabila etos kerja karyawan tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Alim Murtani, (2019) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Sumut Syariah dengan hasil yang menyatakan besar pengaruh pengembangan karyawan dan fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara bersama-sama. Maka dapat disimpulkan jika pengembangan karyawan mempengaruhi kepuasan kerja.

3. Hubungan Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Romli, (2014:6) menyatakan bahwa Komunikasi Internal merupakan proses penyampaian pesan atau informasi yang terjadi antara anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya. Apabila organisasi sudah mempunyai komunikasi yang positif maka, hal tersebut dapat dijadikan modal awal terbentuknya proses kesuksesan hasil kepuasan kerja serta target yang terpenuhi dari setiap anggota organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mada Ganiya (2021) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi terhadap Kepuasan

Kerja: Studi Pada PT BORNEO dengan hasil yang menyatakan Kepemimpinan, komunikasi Internal, dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan jika komunikasi mempengaruhi kepuasan kerja.

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



2.3.1. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan pengaruh terhadap variable yang telah dikemukakan maka peneliti mengemukakan hipotesis yang dijadikan acuan dalam pemecahan masalah yaitu:

- H1 : Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan di PT .ECU Worldwide Jakarta.
- H2 : Diduga terdapat pengaruh pengembangan karyawan terhadap kepuasan karyawan di PT ECU Worldwide Jakarta.
- H3 : Diduga terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan karyawan di PT ECU Worldwide Jakarta.
- H4 : Diduga terdapat pengaruh kompensasi, pengembangan karyawan, dan komunikasi secara bersama – sama terhadap kepuasan karyawan PT. ECU Worldwide Jakarta