

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja Pegawai

2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Indrasari (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Sementara Menurut Hasibuan (2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja yang dirasakan oleh pegawai pada umumnya. Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2016) yaitu kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja.

Mengkunegara (2017) menyatakan kepuasan kerja merupakan adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek seperti upah atau gaji yang diterima. Sedangkan menurut Rivai (2019) mengemukakan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah hasil yang dirasakan oleh pegawai, apabila pegawai puas dengan pekerjaannya, maka ia akan bertahan untuk bekerja pada kantor tersebut. Kepuasan kerja tidak terlepas dari perasaan atau emosional dari suatu pegawai, dimana kepuasan hanya dapat dirasakan oleh pegawai tersebut dan mempengaruhi keadaan emosionalnya. Berdasarkan beberapa definisi tentang

kepuasan kerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi dimana pegawai merasa puas atas hasil kerja yang telah dicapai dalam suatu periode tertentu.

2.1.2 Aspek-aspek Kepuasan Kerja Pegawai

Aspek-aspek kepuasan kerja melibatkan berbagai elemen yang mempengaruhi pengalaman dan kinerja pegawai di tempat kerja. Menurut Prestawan (2010), terdapat beberapa aspek yang terkait dengan kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Aspek psikologis; terkait dengan keadaan mental karyawan, yang mencakup minat, kenyamanan dalam bekerja, sikap kepada tugas, serta kemampuan serta bakat yang dimiliki.
2. Aspek fisik; berhubungan pada keadaan fisik dari lingkungan kantor serta karyawan itu sendiri, termasuk jenis tugas kerja, pengaturan waktu kerja serta istirahat, keadaan ruangan, suhu, pencahayaan, sirkulasi udara, kesehatan karyawan, serta usia.
3. Aspek sosial; melibatkan interaksi sosial antara karyawan, baik dengan atasan maupun antar sesama karyawan dari berbagai jenis tugas kerja, serta hubungan karyawan dengan keluarga.
4. Aspek finansial; mengacu pada jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang mencakup struktur serta besaran gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang tersedia, serta kesempatan untuk mendapatkan promosi.

2.1.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2019) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak mulai bekerja ditempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai, antara lain kondisi fisik suatu organisasi, interaksinya dengan pegawai lain, sistem penggajian dan sebagainya. Menurut Sutrisno, (2012) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Psikologis

Faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor Sosial

Faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar pegawai dengan atasan.

3. Faktor Fisik

Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan pekerjaan, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.

4. Faktor finansial

Faktor yang berhubungan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja menurut Blum dalam Wibowo (2016) antara lain:

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, faktor kebebasan berpolitik dan hubungan dengan masyarakat.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi gaji, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

2.1.4 Indikator Kepuasan Kerja Pegawai

Menurut Wibowo (2011) yang dikutip oleh Haris (2023), ada lima indikator yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang pegawai, antara lain:

1. Upah, adalah nominal upah yang diterima seseorang sebagai balas jasa dari pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan kebutuhan dan rasa keadilannya.

2. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
3. Supervisi, diartikan sebagai sebuah pengarahan serta pengendalian kepada tingkat pegawai yang berada di bawahannya dalam suatu organisasi atau kelompok.
4. Keuntungan, yaitu sesuatu yang didapat pegawai oleh pihak perusahaan. contohnya; asuransi, liburan, dan bentuk fasilitas yang lain yang diberikan pihak perusahaan.
5. Apresiasi, yaitu penilaian terhadap sesuatu dengan memberikan rasa hormat, diakui, dan diberikan penghargaan.

2.2 Iklim Komunikasi Organisasi

2.2.1 Pengertian Iklim Komunikasi Organisasi

Redding mendefinisikan iklim komunikasi menunjukkan bahwa iklim komunikasi lebih luas dari persepsi pegawai terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan (Arni, 2019). Iklim komunikasi yang penuh dengan persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota lain, sedangkan iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh dengan rasa persaudaraan. Pace dan Faulus mendefinisikan iklim komunikasi organisasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku komunikasi, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi. Iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi.

Iklim komunikasi organisasi juga merupakan kondisi dan keadaan komunikasi yang dilakukan secara internal dan persepsi tentang pesan

dan peristiwa yang terjadi di dalam organisasi yang mempengaruhi tingkah laku dan sikap dari para anggota organisasi tersebut. Iklim komunikasi didalam organisasi itu penting karena iklim komunikasi sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup meliputi: kepada siapa kita berbicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai, dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi. (Meilita, 2014)

Menurut Arni (2019) Iklim komunikasi organisasi juga merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko atau mengenai seberapa jauh anggota organisasi dapat dipercaya, mendukung, terbuka terhadap, menaruh perhatian kepada, dan secara aktif meminta pendapat mereka, serta member penghargaan atas standar kinerja yang baik.

Keputusan-keputusan yang diambil oleh anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif untuk meningkatkan diri mereka dengan organisasi, untuk bersikap jujur dalam berkerja, untuk meraih kesempatan dalam organisasi secara bersemangat, untuk mendukung para anggota organisasi lainnya, untuk melaksanakan tugas secara kreatif, dan untuk menawarkan gagasan-gagasan inovasi bagi penyempurnaan organisasi dan operasinya. Iklim yang negatif dapat benar-benar merusak keputusan yang dibuat oleh anggota organisasi mengenai bagaimana mereka akan berkerja dan berpartisipasi untuk organisasi (Rachmat, 2017).

2.2.2 Aspek-aspek Iklim Komunikasi Organisasi

Pace dan Faules (2006) menemukan bahwa sedikitnya ada enam aspek yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi. Aspek-aspek tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepercayaan

Para anggota disetiap tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan

tindakan. Merupakan persepsi pegawai tentang apakah sumber pesan, atau kegiatan komunikasi dalam organisasi atau kantor dapat dipercaya, termasuk pula persepsi pegawai terhadap kredibilitas atasannya maupun sebaliknya. Berdasarkan aspek kepercayaan ini dijelaskan, bagaimana kepercayaan atas informasi yang disampaikan oleh pimpinan kepada pegawai, loyalitas kepada pemimpin, kepercayaan terhadap kemampuan dan kerja baik atasan maupun bawahan.

2. Pembuatan Keputusan Bersama

Para pegawai di semua tingkat organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di setiap tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan. Merupakan persepsi pegawai terhadap adanya kebebasan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan di kantor. Partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang mendukung atau mendorong mereka untuk memberikan kontribusi untuk tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan itu. Gagasan penting dalam partisipasi ini yaitu keterlibatan, kontribusi, dan tanggung jawab.

3. Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan “apa yang ada dalam pikiran mereka” tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan. Merupakan persepsi pegawai terhadap adanya kejujuran dalam organisasi, mampu mengutarakan apa yang ada dalam pikiran pegawai tanpa adanya tekanan dari pihak manapun sehingga apa yang diutarakan dan di kemukakan pegawai kantor jujur dari pandangan dan persepsi mereka.

4. Keterbukaan Berdasarkan Komunikasi Kebawah

Kecuali untuk keperluan informasi yang rahasia, anggota organisasi harus relative mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan kantor, organisasinya, para pemimpin dan rencana-rencana. Merupakan persepsi pegawai tentang ada atau tidaknya keterbukaan dalam kantor. Apapun bentuk hubungannya, terdapat keterbukaan dalam penyampaian pesan dan penerimaan pesan. Berdasarkan aspek keterbukaan dan keterusterangan begitu penting karena bawahan lebih puas dalam berkerja bila ada keterbukaan komunikasi antara bawahan dan atasan. Keterbukaan komunikasi tampaknya berhubungan dengan kinerja kantor, dan kesediaan atasan untuk mau berbincang-bincang merupakan fungsi persepsi dari kesediaan orang-orang lain untuk mendengarkan.

5. Mendengarkan Berdasarkan Komunikasi Ke Atas

Personel dalam setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel disetiap tingkat bawahan dalam organisasi secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

6. Perhatian pada tujuan-tujuan Berkinerja Tinggi

Berdasarkan organisasi harus menunjukan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi dan produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah demikian pula menunjukan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya. Merupakan persepsi pegawai terhadap hubungannya dengan atasannya tentang ada atau tidaknya perhatian dan dukungan dari pimpinan kepada pegawainya. Dukungan ini dapat dilihat dari bagaimana kesediaan pimpinan dalam melakukan komunikasi dengan pegawai dalam hal pengarahan pekerjaan, memotivasi, dan perhatian-perhatian dalam bentuk lain kepada pegawainya. Berdasarkan pemaparan diatas, Iklim

komunikasi dalam organisasi haruslah terjalin dengan baik. Iklim komunikasi yang baik ditandai dengan adanya faktor-faktor iklim komunikasi organisasi yaitu berupa kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi kebawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

Iklim komunikasi yang baik dapat membantu pegawai dalam melakukan pekerjaan. dan juga membantu pegawai memperoleh informasi yang mereka butuhkan di dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi juga dapat membuat pegawai nyaman dalam berkerja karena iklim komunikasi mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjalankan prilaku organisasi.

2.2.3 Indikator Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim organisasi yang baik dapat tercipta jika kantor berupaya memahami keadaan pegawai. Iklim komunikasi lebih dari persepsi pegawai terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan. Iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting daripada ketrampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi. Iklim komunikasi penting karena mengaitkan kontek organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi. Melalui pemahaman tentang iklim suatu organisasi, maka kita dapat memahami lebih baik tentang faktor-faktor yang mendorong anggota organisasi untuk bersikap.

Menurut Litwin dan Stringer dalam Narpati (2022) mengemukakan lima indikator penting dari iklim komunikasi diantaranya adalah sebagai berikut:

1. *Responsibility* (tanggung jawab)

Tanggung jawab (*responsibility*) adalah perasaan menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil, ketika pegawai mendapat suatu pekerjaan, pegawai yang bersangkutan mengetahui bahwa itu adalah pekerjaannya. Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi yang ditugaskan dengan

sebaikbaiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima atau tingkatan sejauh mana anggota organisasi bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan.

2. *Identity* (identitas)

Identitas (*identity*) adalah perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan dan diterima dalam kelompok.

3. *Warmth* (kehangatan)

Kehangatan (*warmth*) adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

4. *Support* (dukungan)

Dukungan (*support*) adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan pegawai, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

5. *Conflict* (konflik)

Konflik (*conflict*) merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

2.2.4 Tujuan dan Fungsi Komunikasi Organisasi

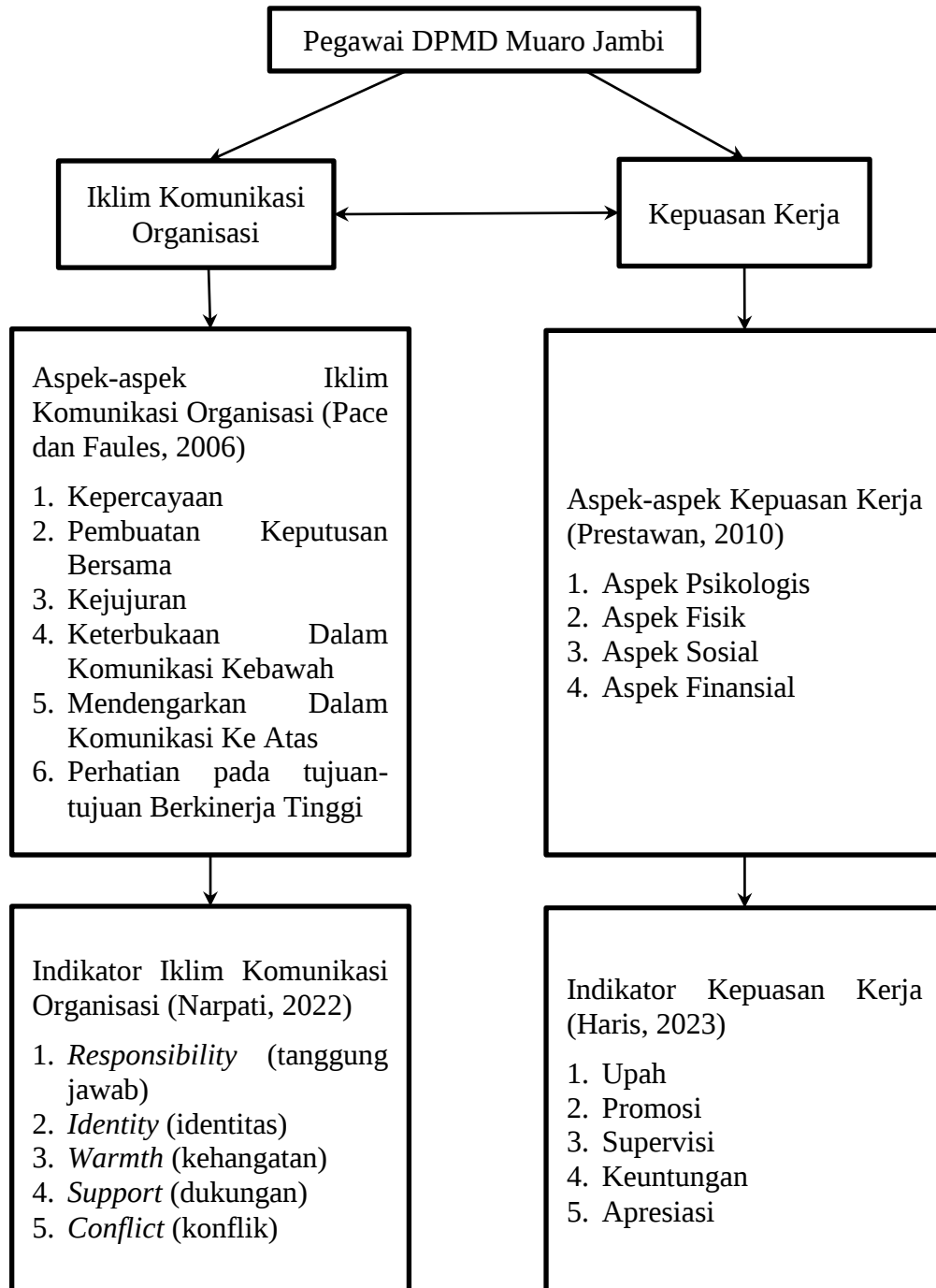
Tujuan komunikasi dalam menyampaikan informasi atau mencari informasi kepada mereka, agar apa yang kita sampaikan dapat dimengerti sehingga komunikasi yang kita laksanakan dapat tercapai. Menurut Efendy, (2019) komunikasi dapat mempunyai beberapa tujuan antara lain :

- a. Supaya gagasan kita dapat di terima oleh orang lain dengan pendekatan yang *persuasive* bukan memaksakan kehendak.

- b. Memahami orang lain, kita sebagai pejabat atau pemimpin harus mengetahui benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkannya, jangan mereka menginginkan arah ke barat tapi kita memberi jalur ketimur.
- c. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, menggerakkan sesuatu itu dapat bermacam-macam mungkin berupa kegiatan yang dimaksudkan ini adalah kegiatan yang banyak mendorong, namun yang penting harus diingat adalah bagaimana cara yang terbaik melakukannya.
- d. Supaya yang kita sampaikan itu dapat dimengerti sebagai pejabat ataupun komunikator kita harus menjelaskan kepada komunikan (penerima) atau bawahan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang kita maksudkan.

Jadi secara singkat dapat dikatakan tujuan komunikasi itu adalah mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan dan tindakan. Atau Perubahan Sikap (*attitude change*), Perubahan Pendapat (*opinion change*), Perubahan Perilaku (*behaviour change*), dan Perubahan Sosial (*social change*). Fungsi komunikasi menyampaikan informasi atau penyebaran (*to inform*), mendidik (*to educate*), menghibur (*to entertain*) dan mempengaruhi (*to influence*).

2.3 Kerangka Teori



Gambar 2.1
Dinamika Kerangka Teori