

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada Tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian berkaitan dengan komunikasi, motivasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja dengan uraian yang menyangkut komunikasi, motivasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.

2.1.1 Komunikasi

Dua orang yang sedang memperhatikan suatu hal yang sama bisa memiliki perbedaan pendapat apabila mereka berdua tidak melakukan komunikasi terlebih dahulu. Komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang mencakup di dalamnya informasi dan makna.

2.1.1.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah proses yang dilakukan oleh seseorang (komunikator) untuk mengubah perilaku orang lain atau komunikan (Hovland Dkk, dalam Alfaruqy, 2020).

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar, angka-angka, dan lain-lain (Berelson & Steiner, dalam Deddy Mulyana, 2007).

Definisi komunikasi dapat juga diartikan sebagai perpindahan informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dalam sebuah proses (Everett M Rogers dan Lawrence Kincaid, dalam Hesti Dkk, 2022)

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi dapat diartikan mengadakan pembicaraan dengan mengirimkan dan menerima pesan yang melibatkan dua orang atau lebih dalam mencapai kesamaan pemahaman dengan menggunakan cara berkomunikasi yang biasa melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal nonverbal.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Komunikasi

Unsur-unsur komunikasi adalah hal-hal yang harus ada agar komunikasi berjalan dengan lancar. Komunikasi dalam penyampaian pesan ini terdiri dari beberapa tahapan (David K. Berlo, dalam Sopiah, 2008):

1. Komunikator (*sender*) yang bertujuan berkomunikasi dengan orang lain mengirimkan pesan dan informasi kepada orang yang dituju, misalnya karyawan atau manajer organisasi.
2. Penyandian (*encoding*) untuk memproses pesan ke dalam bentuk yang sudah dioptimasi untuk keperluan dalam penyampaian data ataupun pesan informasi. Bisa berupa isyarat atau symbol.
3. Pesan (*message*) informasi yang akan disampaikan komunikator kepada komunikan, berupa kata-kata, ucapan, atau tulisan.
4. Media/saluran (*channel*) merupakan media atau alat yang menjadi penyampaian dari penyampai dan penerima.
5. Penerima merupakan orang yang menerima informasi. Penerima melakukan proses penafsiran pada pesan atau informasi yang didapat.
6. Penafsiran (*decoding*) yaitu proses pemahaman mengenai simbol atau Bahasa. Simbol yang dimaksud yaitu simbol grafis atau huruf dengan cara

mengasosiasikannya atau menghubungkan simbol dengan bunyi Bahasa beserta variasi yang dilakukan penerima pesan dari penyampai pesan.

7. Umpan balik (*feedback*) adalah tanggapan atau respon komunikasi mengenai informasi yang didapatnya dari komunikator.
8. Gangguan (*noise*) adalah setiap hal yang mengganggu jalannya komunikasi. Setiap dimensi komunikasi terdapat gangguan di dalamnya.

2.1.1.3 Indikator Komunikasi

Terdapat beberapa indikator komunikasi (Devito, dalam Sutardji, 2016):

1. Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikasi harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikasi mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

3. Pengaruh pada Sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

4. Hubungan yang Baik

Dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

2.1.2 Motivasi

Motivasi merupakan kegiatan untuk bertindak. Setiap orang yang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Motivasi dapat dikatakan sebuah proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan.

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kebutuhan-kebutuhan yang mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu (Abraham Maslow, dalam Sardiman, 2016).

Motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “*feeling*” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan (Mc Donald, dalam Sardiman, 2006).

Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keinginan yang merangsang seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan. Di satu pihak, kalau dilihat dari aktif/dinamis, motivasi tampaknya sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan juga mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sebaliknya, jika dilihat dari pasif atau statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengarahkan potensi serta daya kerja manusia ke arah yang diinginkan.

2.1.2.2 Faktor yang Memengaruhi Motivasi

Faktor motivasi seseorang dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu, terdiri atas:
 - a. Persepsi individu mengenai diri sendiri, seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak;
 - b. Harga diri dan prestasi; faktor ini mendorong atau mengarahkan inidvidu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat, dan memperoleh kebebasan serta mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat; serta dapat mendorong individu untuk berprestasi.

- c. Harapan; adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.
 - d. Kepuasan kerja; lebih merupakan suatu dorongan afektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai goal atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.
 - e. Kebutuhan; manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau menghindari, mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.
2. Faktor Eksternal, yaitu faktor yang berasal dari luar diri individu, terdiri atas:
- a. Jenis dan sifat pekerjaan; dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerjaan dimaksud;
 - b. Kelompok kerja dimana individu bergabung; kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan perilaku tertentu; peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan

serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial.

- c. Situasi lingkungan pada umumnya; setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya;
- d. Sistem imbalan yang diterima; imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari satu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar. Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan; perilaku dipandang sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

2.1.2.3 Indikator Motivasi

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham Maslow mempunyai 5 indikator:

1. Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti: rasa lapar, haus, istirahat dan sex
2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual
3. Kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*)
4. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status
5. Aktualisasi diri (*self actualization*), setiap orang memiliki potensi-potensi tertentu dan biasanya potensi tersebut cenderung ditransformasikan hingga

tercapai prestasi melalui perilaku yang tepat. Menurut Maslow, *"What a man can be, he must be."*

2.1.3 Kepuasan Kerja

Mengacu pada prinsip pengembangan sumber daya manusia dan berbagai studi tentang upaya pihak manajemen dalam menyiapkan sarana dan prasarana yang memadai, pemenuhan kebutuhan finansial serta kesempatan pengembangan diri karyawan, sehingga setiap karyawan dapat mencapai kepuasannya. Karyawan yang bekerja dengan baik, jika mereka memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya.

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka (Greenberg dan Baron, dalam Wibowo, 2016). Kepuasan Kerja merupakan respons affective atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner & Kinicki, dalam Wibowo, 2016). Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal, melainkan seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah merupakan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat menyenangkan diri seseorang akibat dari hasil atau penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman seseorang selama bekerja.

2.1.3.2 Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat terpengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. *Mentally Challenging Work*, dalam kepuasan kerja menggambarkan bahwa karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepadanya untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara bebas. Karyawan sangat mengharapkan tanggapan atasan tentang seberapa baik pekerjaan tersebut dikerjakan. Pekerjaan yang tidak menantang seringkali membuat karyawan bosan, sebaliknya jika pekerjaan terlalu menantang cenderung akan sulit dikerjakan dan membuat karyawan frustrasi. Pekerjaan yang tantangannya diantara kedua batas ekstrim inilah yang mampu membuat karyawan menjadi senang dan puas
2. *Equitable Rewards*, karyawan menginginkan kebijakan organisasi dalam sistem pembayaran dan kesempatan promosi yang adil dan sesuai dengan yang diharapkan. Kepuasan kerja akan tercipta jika pembayaran gaji dilakukan dengan adil yakni sesuai ruang lingkup pekerjaan, sesuai kemampuan karyawan, serta sesuai standar yang berlaku. Walaupun tidak semua karyawan bertujuan mencari uang semata.
3. *Supportive Working Conditions*, karyawan selalu akan memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman. Karyawan tidak menyukai jika fasilitas kerja tidak menyenangkan dan berbahaya bagi keselamatan jiwanya. Karyawan menghendaki suasana lingkungan kerja mendekati suasana ketika sedang berada di rumah

4. *Supportive Colleagues*, karyawan tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Bagi kebanyakan karyawan bekerja pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Memiliki dukungan rekan kerja positif akan memberikan kepuasan kerja karyawan. Perilaku pimpinan juga memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Berikut ini merupakan indikator dari kepuasan kerja (Handoko, dalam Affandi, 2018):

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan memberikan kesempatan karyawan belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik

2. Kesempatan terhadap gaji

Kepuasan kerja karyawan akan terbentuk apabila besar uang yang diterima karyawan sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan karyawan lainnya

3. Kesempatan promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima karyawan dalam organisasi. Kepuasan kerja karyawan akan tinggi apabila karyawan dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai karyawan tersebut.

4. Kepuasan terhadap supervisi

Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan karyawan, menasehati dan membantu karyawan serta

komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja karyawan akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi karyawan.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara karyawan yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja karyawan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektivitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah seperangkat dari hasil yang telah dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian dan pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch dan Keeps, dalam Novia, 2021)

Kinerja diartikan sebagai fungsi interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan yang berarti kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan (Robbins, dalam Akhmad Fauzi, 2020).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karir orang itu sendiri khususnya organisasi.

2.1.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut (Robbins, dalam Akhmad Fauzi, 2020):

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

4. Efektivitas

Efektivitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja di segala aspek, efektivitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan Ketika melakukan

pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Nomor	Penelitian, Tahun, Tempat Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	(Kaulika, 2023) Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Operasional PT TAS Indotrans)	- Variabel X1 - Variabel X2 - Variabel Y - Variabel Z	Perbedaan objek penelitian	- Hasil analisis data menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan - Secara simultan komunikasi dan motivasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja
2	(Sartono, 2023) Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	- Variabel X - Variabel Y - Variabel Z		- Komunikasi, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. - Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja - Komunikasi dan motivasi melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	(Nurdin, 2023) Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja yang Dimediator oleh Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT Hiro Group F&B)	- Variabel X1 - Variabel X2 - Variabel Y - Variabel Z		- Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepuasan kerja mampu memediator secara parsial pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	(Sari, 2023) Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Bank Mega Syariah KC Padang	- Variabel X - Variabel Y - Variabel Z		- Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan - Kepuasan kerja mampu memediator secara parsial pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja.
5	(Nera, 2019) Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediator (Studi Pada Karyawan Prima SR Hotel and Convention Yogyakarta)	- Variabel X - Variabel Y - Variabel Z		- Komunikasi dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan - Komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	(Dewi, 2022) Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Operasional Coffee Pink Mamma Jakarta)	- Variabel X - Variabel Y - Variabel Z		- Komunikasi, motivasi, berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja - Komunikasi, motivasi, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening
7	(Arifin, 2022) Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediator pada Amstir Coffee	- Variabel X - Variabel Y - Variabel Z		- Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja - Kepuasan kerja mampu memediator secara parsial pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	(Wahdjoedi, 2021) <i>The Effect of Organizational Communication and Motivation on Performance Mediated by Employee Job Satisfaction</i>	- Variabel X2 - Variabel Y - Variabel Z	- Variabel X1	- Budaya organisasi dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja tidak dapat memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan - Budaya organisasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan
9	(Ricky Aldian Ertanto, Dkk, 2021) <i>The Effect of Communication and Intrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Mediation Variables</i>	- Variabel X - Variabel Y - Variabel Z		- Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi Intrinsik tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. - Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja karyawan.
10	(Rahmad Hartono, 2019) <i>The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at Hotel XYZ, In Jakarta</i>	- Variabel X2 - Variabel Y - Variabel Z	- Variabel X1	- Motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara bersamaan kompensasi, motivasi mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	(Nada, 2020) Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada PT BPRS Madina Mandiri Sejahtera)	- Variabel X1, X2 - Variabel Y - Variabel Z	- Variabel X3 - Variabel Moderasi	- Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan - Komunikasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi
12	(Adeta, 2022) Pengaruh Komunikasi, Teknologi Informasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening PT Taspen Cabang Bukittinggi	- Variabel X1 - Variabel Y - Variabel Z	- Variabel X2 - Variabel X3	- Komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, teknologi informasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja mempunyai hubungan full mediation antara komunikasi, teknologi informasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

2.1.6 Kerangka Pemikiran

Sebuah perusahaan pasti ingin setiap tujuannya dapat tercapai dengan baik dan maksimal. Agar semua dapat tercapai diperlukan sumber daya yang handal dan berkualitas, hal ini harus didukung dengan komunikasi yang baik sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Definisi komunikasi adalah proses yang dilakukan oleh seseorang (komunikator) untuk mengubah perilaku orang lain atau komunikan (Hovland Dkk, dalam Alfaruqy, 2020). Indikator komunikasi yaitu: Pemahaman, Kesenangan,

Pengaruh pada Sikap, Hubungan yang Baik, dan Tindakan (Devito, dalam Sutardji, 2016). Komunikasi adalah mengadakan pembicaraan dengan mengirimkan dan menerima pesan yang melibatkan dua orang atau lebih dalam mencapai kesamaan pemahaman dengan menggunakan cara berkomunikasi yang biasa melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal nonverbal. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan (Kaulika, 2023).

Motivasi merupakan kebutuhan-kebutuhan yang mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu (Abraham Maslow, dalam Sardiman, 2016). Indikator motivasi yang dikembangkan oleh Abraham Maslow mempunyai 5 indikator: Kebutuhan fisiologikal, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan akan kasih sayang, Kebutuhan akan harga diri, dan Aktualisasi diri. Motivasi adalah keinginan yang merangsang seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan. Di satu pihak, kalau dilihat dari aktif/dinamis, motivasi tampaknya sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan juga mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan (Nurdin, 2023).

Kinerja karyawan adalah seperangkat dari hasil yang telah dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian dan pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta

(Stolovitch dan Keeps, dalam Novia, 2021). Indikator kinerja karyawan yaitu: Kualitas Kerja, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas dan Kemandirian (Robbins, dalam Akhmad Fauzi, 2020). Kinerja karyawan merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelelahan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karir orang itu sendiri khususnya organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan Peran mediator kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan (Dewi, 2022).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal tersebut didukung dengan penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Nera, 2019). Kinerja yang diiringi dengan rasa kepuasan dalam mengelola pekerjaan dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Jika keinginan karyawan dalam bekerja tinggi, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang didapatkan.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka (Greenberg dan Baron, dalam Wibowo, 2016).. Beberapa indikator kepuasan kerja yaitu Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, Kesempatan terhadap gaji, Kesempatan promosi, Kepuasan terhadap supervise, dan Kepuasan terhadap rekan kerja (Handoko, dalam Affandi, 2018). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan motivasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja mampu memediator secara partial pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja (Sari, 2023).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan motivasi dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Hal tersebut juga didukung dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil bahwa komunikasi dan motivasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja mampu memediator secara parsial pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan (Arifin, 2022) dan penelitian lainnya menunjukkan Komunikasi dan motivasi melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sartono, 2023).

Komunikasi dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediator oleh kepuasan kerja, karena semakin baik komunikasi dan motivasi maka kinerja akan semakin meningkat. Dan apabila kinerja tidak disertai dengan kepuasan karyawan, maka kinerja pun tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, komunikasi dan motivasi dengan dimediator oleh kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.1.7 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan operasional Fullhopper Tasikmalaya

H2 : Terdapat pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator pada karyawan operasional Fullhopper Tasikmalaya