

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Theory of Planned Behavior (TPB)

Theory of Planned Behavior (TPB) merupakan pengembangan dari Theory of Reasoned Action (TRA) yang dikembangkan oleh Icek Ajzen tahun 1985. Faktor utama dalam teori ini adalah niat individu dalam melakukan perilaku tertentu yang diindikasikan seberapa keras seseorang bersedia mencoba, seberapa besar upaya mereka yang terencana guna dilakukan. Semakin besar niat guna berperilaku, semakin besar juga kemungkinan perilaku tersebut dilaksanakan. Ajzen (1991), teori perilaku terencana menempatkan keyakinan kemanjuran diri atau kendali perilaku yang dirasakan dalam kerangka hubungan yang lebih umum antara keyakinan, sikap, niat, dan perilaku.

Ajzen (1991), sikap terhadap perilaku merujuk pada kecenderungan seseorang guna merespons secara positif atau negatif terhadap suatu objek, individu, institusi, atau situasi. Dinyatakan bahwa sikap terhadap perilaku merupakan faktor utama yang memengaruhi niat seseorang dalam bertindak. Seseorang cenderung bertindak dengan cara tertentu apabila mereka menyadari manfaat dari tindakan tersebut. Keyakinan perilaku terbentuk berdasarkan pengalaman atau persepsi terhadap suatu tindakan yang kemudian membentuk pandangan sikap. Contoh dari keyakinan pribadi meliputi penilaian terhadap hasil yang diharapkan serta tingkat keyakinan terhadap dampak yang akan terjadi.

Theory of Planned Behavior ini menetapkan tiga faktor yang memengaruhi niat seseorang secara indepen. (Ajzen, 1991). Antara lain:

1. Sikap terhadap perilaku, adalah sejauh mana seseorang menilai suatu tindakan menguntungkan atau tidak.
2. Norma subjektif, merujuk pada tekanan sosial yang dirasakan guna melakukan atau menghindari suatu perilaku.
3. Niat, kontrol perilaku yang dipersepsikan oleh seseorang dalam menjalankan tindakan tersebut berdasarkan pengalaman dan hambatan yang diantisipasi.

Dalam konteks penelitian mengenai gaya kepemimpinan, komunikasi kerja, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, TPB dapat digunakan sebagai landasan teoritis guna menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi niat dan perilaku pegawai yang mengarah pada kepuasan kerja.

1. Sikap terhadap perilaku, dalam konteks ini, sikap pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi dipengaruhi oleh bagaimana mereka merasakan gaya kepemimpinan, komunikasi di tempat kerja, dan iklim organisasi.
2. Norma subjektif, norma ini bisa mencerminkan harapan rekan kerja atau atasan terhadap kinerja dan perilaku kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang mendukung, komunikasi yang terbuka, dan iklim organisasi yang sehat bisa menciptakan norma sosial yang mendorong kinerja dan kepuasan kerja yang lebih baik.
3. Niat, merujuk pada persepsi pegawai mengenai seberapa mudah atau sulit guna melakukan tindakan tertentu dalam organisasi (misalnya, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, berkolaborasi, atau mengambil keputusan). Ini sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, termasuk komunikasi dan kepemimpinan.

Dengan menggunakan Teori *Planned Behavior*, kita bisa memahami bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi kerja, dan iklim organisasi bukan hanya faktor

luar, tapi mereka mempengaruhi proses internal pegawai, seperti sikap, norma sosial, dan persepsi kontrol, yang pada akhirnya menentukan niat dan perilaku kerja, termasuk tingkat kepuasan kerja. Adapun penjelasan korelasi TPB terhadap variabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 2.1 Korelasi TPB Terhadap Variabel Penelitian

Variabel	Hubungan dengan TPB	Pengaruh terhadap kepuasan kerja
Gaya Kepemimpinan	Mempengaruhi norma subjektif dan sikap. Kepemimpinan yang mendukung memberi sinyal perilaku yang diharapkan.	Gaya kepemimpinan yang partisipatif atau transformasional meningkatkan kepuasan kerja.
Komunikasi Kerja	Meningkatkan persepsi kontrol perilaku dan membentuk sikap positif terhadap pekerjaan.	Komunikasi yang terbuka dan dua arah menciptakan kejelasan tugas dan mengurangi stres.
Iklim Organisasi	Mempengaruhi semua komponen TPB: sikap (nyaman/tidaknya lingkungan), norma, dan kontrol perilaku.	Iklim yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan kesejahteraan meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengarahan, pengendalian, pengorganisasian sumber daya manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan organisasi. MSDM berfokus pada pengelolaan karyawan sebagai aset penting yang memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan organisasi. Hasibuan (2016), MSDM mencakup berbagai fungsi, termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan manajemen hubungan karyawan. Dalam konteks organisasi, MSDM juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung

pengembangan karyawan. Sutrisno (2020), manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas dan kinerja organisasi. Ia menekankan pentingnya strategi pengembangan karyawan yang berkelanjutan guna memastikan bahwa organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat.

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia yang efektif tidak hanya berfokus pada pengelolaan karyawan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan individu, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki beberapa fungsi penting yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. (Hamali, 2023:7), adapun 10 fungsi-fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia yang meliputi:

1) Perencanaan

kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian

kegiatan guna mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat guna mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan dan Pengadaan

kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5) Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6) Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan guna mempersatukan kepentingan organisasional dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

9) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasional, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10) Pemberhentian kerja

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasional pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasional, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedarmayanti dalam (Silaen *et al.*, 2022), tujuan manajemen sumber daya manusia mempunyai 4 (empat) tujuan secara umum, adalah :

1) Tujuan Sosial

Manajemen sumber daya manusia memiliki kewajiban sosial guna mengatasi kesulitan yang dihadapi oleh karyawan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab guna mengidentifikasi dan memitigasi risiko terhadap tujuan organisasi, potensi dampak negatif, dan pemenuhan kebutuhan sumber daya manusianya.

2) Tujuan Organisasional

Ketika tujuan formal jelas, suatu organisasi dapat berfungsi pada tingkat yang tinggi. Ini merupakan upaya guna mengakui keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan dan guna membantu mencapai tujuan organisasi perusahaan.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan objektif adalah cara populer guna menggambarkan tujuan-tujuan ini. Tujuan fungsional dari manajemen sumber daya manusia adalah guna memastikan bahwa sumber daya manusia terus memberikan kontribusi di seluruh perusahaan. Melestarikan sumber daya manusia perusahaan memungkinkan kontribusi yang paling efektif bagi kelangsungan jangka panjang perusahaan.

4) Tujuan Pribadi atau Individual

Manajemen yang bertanggung jawab atas sumber daya manusia memiliki wewenang guna mempertimbangkan tujuan spesifik karyawan saat bekerja. Hal ini karena agar tujuan organisasi dapat tercapai, tujuan pribadi harus selaras dengan tujuan tersebut.

2.1.3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja seseorang mencerminkan tingkat keterlibatan dan kepuasan yang mereka peroleh dari pekerjaan mereka. Jika seorang karyawan mendekati pekerjaannya dengan sikap positif, hal ini mengemukakan bahwa mereka puas dengan pekerjaan mereka (Silaen dkk., 2022:172). Di sisi lain, jika mereka bertindak negatif, hal ini mengemukakan bahwa mereka tidak puas dengan pekerjaan mereka.

Guna mencapai tujuan mereka, semua perusahaan, menurut Andriani (2022), akan berusaha guna membuat karyawan mereka lebih bahagia dalam pekerjaan mereka. Pemimpin yang dapat memotivasi tim mereka dengan contoh dan memberikan nasihat yang baik dapat berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi staf mereka.

Menurut Rahadian (2017), ketika pekerja tidak bahagia dalam pekerjaan mereka, hal ini dapat menyebabkan sikap yang tidak menguntungkan dan bahkan kurangnya interaksi sosial. Pekerja akan melakukan sabotase, sengaja membuat kesalahan, memberontak terhadap manajemen, dan akhirnya resign.

Namun, jika pekerja merasa bahagia dalam pekerjaan mereka, mereka akan bekerja lebih lama dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik secara keseluruhan, membantu bisnis mencapai tujuannya. Tingkat kepuasan karyawan yang tinggi terkait dengan peningkatan produktivitas dan kesuksesan dalam pekerjaan. Ketika membahas produktivitas karyawan, sangat penting guna mempertimbangkan masalah kepuasan kerja karyawan.

Mengingat hal di atas, kita dapat mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sejauh mana seseorang menikmati dan mendapatkan manfaat dari pekerjaannya secara keseluruhan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan prospek kemajuan. Kebahagiaan pekerja di tempat kerja memiliki beberapa tujuan:

1. Memastikan pekerja lebih disiplin dalam melakukan tugasnya.
2. Meningkatkan semangat pekerja.
3. Meningkatkan efisiensi pekerja.
4. meningkatkan produktivitas di tempat kerja.
5. Mendorong dedikasi terhadap perusahaan.
6. Mendorong karyawan guna tetap setia pada perusahaan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor berikut ini diusulkan oleh Agustini (2019:64) sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

1. Pertama, faktor pribadi: tingkat kepuasan kerja seseorang cenderung mencerminkan tingkat kebahagiaannya di luar pekerjaan. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor seperti aktualisasi diri, peluang guna berkembang, ketahanan

dalam menghadapi kesulitan, toleransi terhadap stres, masa kerja, dan tingkat hierarki di dalam perusahaan.

2. Faktor yang Berkaitan dengan Kesehatan Mental Karyawan: Kategori ini mencakup hal-hal seperti hobi karyawan, kesehatan fisik dan mental, usia, temperamen, tingkat kepuasan kerja, pandangan terhadap pekerjaan, bakat, dan sikap terhadap pekerjaan.
3. Ketiga, ada aspek sosial, yang mencakup hal-hal seperti kemampuan karyawan dan atasan guna bergaul, kualitas hubungan keluarga dan komunitas mereka, serta kemudahan dalam berkomunikasi dengan manajemen.
4. Kategori keempat adalah “Faktor Fisik,” yang mencakup hal-hal seperti sifat tugas, jam kerja setiap hari, frekuensi istirahat, alat yang digunakan, suhu ruangan, pencahayaan, sirkulasi udara, dan sebagainya.
5. Struktur gaji dan besaran, jaminan sosial, berbagai tunjangan, fasilitas yang ditawarkan, promosi, dan keamanan kerja adalah contoh-contoh pertimbangan finansial yang berkaitan dengan kesejahteraan dan keamanan karyawan.
6. Perusahaan dan manajemen bukanlah faktor yang secara fisik membentuk lingkungan kerja. Ketika karyawan dapat mengandalkan dukungan yang konsisten dari pemberi kerja, Anda tahu bahwa Anda bekerja di organisasi yang berkualitas tinggi. Karyawan akan lebih bahagia dalam pekerjaan mereka sebagai hasil dari praktik perusahaan yang bertujuan guna mempertahankan mereka. Kepuasan karyawan dipengaruhi oleh elemen-elemen ini.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Rivai 2003 dalam (Agustini, 2019:64), indikator kepuasan kerja meliputi :

1. Upah dan bentuk kompensasi lainnya yang diterima pekerja sesuai dengan jenis dan tingkat pekerjaan mereka.
2. Kedua, “pekerjaan,” yang dapat memiliki arti yang berbeda-beda tergantung pada konteksnya, seperti seberapa menarik, sulit, atau membosankan pekerjaan tersebut.
3. Pengawasan, yang mencakup jenis dan tingkat arahan serta bimbingan yang diberikan oleh atasan.
4. Bagian keempat adalah promosi, yang mengatur peluang guna mendapatkan tugas dan peran yang lebih tinggi.
5. Kelima, rekan kerja, yang menentukan apakah rekan kerja ramah, memiliki keterampilan yang saling melengkapi, mudah diajak bekerja sama, dan menciptakan lingkungan kerja yang saling membantu.

Winardi 2015 dalam (Firli, 2024), indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Gaji dan Tunjangan Karyawan.
2. Lingkungan Kerja.
3. Kondisi Fisik dan Psikologis Tempat Kerja.
4. Hubungan Sosial Antar Rekan Kerja.
5. Kepemimpinan Organisasi.

6. Peluang Pengembangan Karir Karyawan.

2.1.4. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Apa yang membuat seorang pemimpin efektif dalam membentuk tindakan orang-orang di bawah kepemimpinannya adalah gaya kepemimpinannya. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan tersebut mencerminkan standar perilaku yang diharapkan dari mereka yang ingin meyakinkan orang lain. Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kelemahan. Ketika memimpin, seorang pemimpin yang efektif mengenal diri mereka sendiri dan menyesuaikan pendekatan mereka sesuai dengan situasi. Menurut Krisnaningsih (2016).

Gaya kepemimpinan didefinisikan oleh Hasnawati dkk. (2021) sebagai pengaruh pemimpin terhadap bawahan, yang tercermin dalam ciri kepribadian atau pola perilaku mereka. Salah satu definisi pemimpin adalah seseorang yang memandu pengikutnya melalui proses yang telah ditentukan menggunakan seperangkat perilaku dan sikap yang telah ditentukan. Kepemimpinan, oleh karena itu, adalah kekuatan dinamis yang mendorong, menginspirasi, dan mengoordinasikan organisasi guna mencapai tujuannya.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin didefinisikan oleh Busro (2018:228) sebagai gabungan antara tanggung jawab posisinya dan cara mereka melaksanakan tanggung jawab tersebut. Pendekatan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan mereka dengan cara tertentu juga merupakan definisi lain dari gaya kepemimpinan.

Seperti yang dikemukakan oleh Amalia dkk (2101), Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah pendekatan yang mereka ambil guna memengaruhi

tindakan dan pikiran bawahan mereka demi mencapai tujuan organisasi. Kemampuan seorang pemimpin guna berempati dengan anggota timnya, mempelajari latar belakang dan pengalaman mereka, serta memahami tujuan mereka sangatlah penting.

Berdasarkan hal tersebut di atas, studi-studi sebelumnya telah menetapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sikap atau metode yang mereka gunakan saat mengambil keputusan dalam suatu organisasi, terutama yang berkaitan dengan bawahan mereka.

b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Siagian dalam buku Busro (2018:229-231), membagi ciri dan sifat kepemimpinan dalam lima tipe sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis, mempunyai ciri-ciri:
 - a. Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
 - b. Menyelaraskan tujuan individu dan tujuan organisasi.
 - c. Memperlakukan bawahan hanya sebagai sarana.
 - d. Meolak pendapat, saran, dan kritik dari bawahannya.
 - e. Ketergantungan pada kekuasaan formalnya dengan cara menggerakkan bawahan melalui pendekatan paksaan.
 - f. Selalu mencari kesalahan atau menghukum atas kesalahan dirinya yang ditimpakan kepada bawahannya.
2. Gaya Kepemimpinan Militeristik, mempunyai ciri-ciri:
 - a. Dalam menggerakkan bawahan lebih sering menggunakan metode perintah dan lebih senang mengandalkan jabatan atau pangkatnya.
 - b. Cenderung menyukai prosedur formal yang berlebihan.
 - c. Menegakkan kedisiplinan secara ketat dan bersikap kaku kepada bawahan.
 - d. Sulit menerima masukan serta kritik dari bawahannya.
 - e. Lebih menyukai acara seremonial dalam berbagai keadaan.
 - f. Satu komando selain dari pimpinan tertinggi.
3. Gaya Kepemimpinan Paternalitis, mempunyai ciri-ciri:
 - a. Memandang bawahan sebagai seseorang yang tidak dewasa.
 - b. Overprotektif atau bersikap terlalu melindungi.
 - c. Kurang memberikan peluang bawahannya dalam pengambilan keputusan.
 - d. Kurang mendorong bawahan guna mengembangkan ide-idenya dan imajinasinya.
 - e. Sering bersikap seolah-olah paling tahu.

- f. Inovasi hanya berpusat pada pimpinan.
- 4. Gaya Kepemimpinan Karismatik, mempunyai ciri-ciri:
 - a. Mempunyai jumlah banyak pengikut akan daya tariknya yang sangat luas.
 - b. Pengikut tidak dapat menyampaikan ketertarikan mereka guna mengikuti dan mematuhi pemimpin tersebut.
 - c. Pemimpin bersikap seolah-olah dia memiliki kekuatan supranatural.
 - d. Karakter seorang pemimpin tidak bergantung pada usia, kekayaan, kesehatan, atau rupanya.
- 5. Gaya Kepemimpinan Demokratis, mempunyai ciri-ciri:
 - a. Dalam memimpin bawahan, berlandaskan pada pandangan bahwa manusia adalah makhluk paling mulia di dunia.
 - b. Selalu berupaya menyelaraskan kepentingan serta tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan.
 - c. Terbuka terhadap saran, pendapat, dan kritik dari bawahan.
 - d. Mengedepankan kerja sama dalam mencapai tujuan.
 - e. Memberikan kebebasan yang luas kepada bawahan serta membimbing mereka.
 - f. Berupaya agar bawahan dapat mencapai kesuksesan lebih besar darinya.
 - g. Selalu meningkatkan kapasitas diri sebagai seorang pemimpin dengan membuat keputusan secara demokratis.

c. Syarat-Syarat Gaya Kepemimpinan

Kartono dalam (Isvandiari, 2018), syarat kepemimpinan ada 3 (tiga) hal adalah:

1. Kekuasaan adalah kewenangan, otoritas, dan legitimasi yang memungkinkan seorang pemimpin memengaruhi serta menggerakkan bawahannya guna melakukan suatu tindakan.
2. Kewibawaan merupakan keunggulan, kelebihan, atau keutamaan yang membuat seseorang mampu mengatur orang lain, sehingga mereka bersedia patuh kepada pemimpin dan melaksanakan tugas-tugas tertentu.
3. Kemampuan adalah daya, kesanggupan, kekuatan, serta keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melampaui kapasitas anggota biasa.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Kartono dalam (Isvandiari, 2018), indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Sifat, Karakter seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinannya dalam menentukan keberhasilannya, yang juga dipengaruhi oleh kemampuan pribadinya.

- b. Kebiasaan, Kebiasaan dalam menjalankan kepemimpinan berperan penting dalam menentukan pola perilaku seorang pemimpin, yang mencerminkan segala tindakannya sebagai pemimpin yang baik.
- c. Temperamen, Merupakan pola perilaku khas dalam menanggapi situasi serta berinteraksi dengan orang lain.
- d. Watak, Watak seorang pemimpin yang bersifat lebih subjektif dapat menjadi faktor penentu keunggulannya dalam memengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan, dan keberanian.
- e. Kepribadian, Kepribadian seorang pemimpin berperan dalam menentukan keberhasilannya, yang dipengaruhi oleh sifat dan karakteristik yang dimilikinya.

Sembiring (2022) indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan tugas, pemimpin memerintahkan bawahannya guna menjalankan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan.
- b. Memberi dukungan, pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman.
- c. Mengutamakan hasil dari proses, pemimpin menetapkan tujuan dan perintah setelah hal itu didiskusikan dahulu dengan bawahannya.
- d. Memberi petunjuk, pemimpin memberi petunjuk pada bawahannya guna menyelesaikan pekerjaannya.
- e. Keadilan, pemimpin memperlakukan setiap karyawan dengan adil tanpa membedakan.

2.1.5. Komunikasi Kerja

a. Pengertian Komunikasi Kerja

Menurut Handoko (2003), istilah "komunikasi" mengacu pada proses penyampaian pengetahuan oleh seseorang kepada orang lain. Lebih dari sekadar kata-kata, isyarat nonverbal termasuk intonasi, emosi wajah, dan bahasa tubuh berkontribusi pada komunikasi yang efektif.

Proses penyampaian informasi, ide, dan pengetahuan dengan cara yang memfasilitasi keberhasilan pencapaian tujuan dijelaskan oleh Milyane dkk. (2022:26) sebagai komunikasi yang efektif. Dengan kata lain, komunikasi terjadi ketika satu pihak menyampaikan pendapat dan pihak lain mendengarkan serta memahaminya.

Istilah "komunikasi" digunakan oleh Yateno (dikutip dalam Faizatunnisa, 2022) guna menggambarkan tindakan penyampaian dan penerimaan informasi antara dua orang atau lebih dengan cara yang mudah dipahami oleh kedua belah pihak. Operasional organisasi bergantung pada komunikasi yang efektif, sebuah kebutuhan dasar manusia yang memengaruhi tindakan setiap karyawan.

Oleh karena itu, guna mencapai tujuan organisasi, orang-orang di tempat kerja terlibat dalam komunikasi kerja ketika mereka saling bertukar informasi, ide, dan instruksi. Ia memiliki banyak aspek, termasuk komunikasi dalam dan lintas tim, serta antara rekan kerja dan supervisor.

b. Bentuk-bentuk Komunikasi

Effendy dalam (Silviani, 2020:44-45) bentuk komunikasi dibagi menjadi tiga jenis, antara lain sebagai berikut:

1. Komunikasi pribadi

Komunikasi pribadi terdiri dari dua jenis adalah komunikasi intrapribadi dan antarpribadi. Komunikasi intrapribadi adalah komunikasi yang berlangsung dalam diri seseorang. Orang yang bersangkutan berperan sebagai komunikator maupun sebagai komunikan. Dia berbicara pada dirinya sendiri guna menginterpretasikan objek yang sedang diamatinya dan memikirkannya kembali sehingga terjadilah komunikasi dalam dirinya sendiri. Sedangkan komunikasi antarpribadi adalah komunikasi yang berlangsung secara dialogis antara dua orang atau lebih. Karakteristik komunikasi antarpribadi dimulai dari diri sendiri. Kedua, sifatnya transaksional karena berlangsung serempak. Ketiga komunikasi yang dilakukan tidak hanya mencakup aspek-aspek isi pesan yang disampaikan tapi juga hubungan antar pribadi.

2. Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok adalah komunikasi tatap muka yang dilakukan oleh tiga atau lebih dari individu guna memperoleh tujuan yang dikehendaki seperti berbagai informasi, pemeliharaan diri atau pemecahan masalah sehingga semua anggota dapat menumbuhkan karakteristik pribadi anggota lainnya dengan akurat.

3. Komunikasi Massa

Komunikasi massa adalah proses penyampaian pesan melalui saluran-saluran media massa seperti surat kabar, radio, televisi, dan film yang dipertunjukkan di gedung-gedung bioskop. Pesan yang disampaikan bersifat

massal atau umum, artinya pesan yang disampaikan bersifat heterogen karena ditujukan guna seluruh anggota masyarakat. Pesan yang disampaikan juga bersifat serempak dan seragam serta hubungan antar komunikan dengan komunikator sifatnya nonpribadi.

c. Unsur-unsur Komunikasi

Menurut Effendy (dikutip dalam Silviani, 2020:44–45), terdapat tiga jenis komunikasi yang berbeda:

1. Dialog Langsung Satu-satu

Komunikasi intrapersonal dan interpersonal adalah dua kategori utama komunikasi personal. Percakapan yang terjadi di dalam diri seseorang dikenal sebagai komunikasi intrapersonal. Pembicara dan pendengar adalah orang yang sama. Dengan terlibat dalam monolog internal, orang dapat memahami dan merenungkan objek pengamatan mereka. Sebaliknya, komunikasi interpersonal mengacu pada wacana yang melibatkan lebih dari dua individu. Komunikasi interpersonal didefinisikan oleh fokusnya pada orang tersebut. Kedua, fakta bahwa komunikasi terjadi secara bersamaan menjadikannya sebuah peristiwa transaksional. Ketiga, komunikasi mencakup pesan itu sendiri dan hubungan antarmanusia.

2. Berkomunikasi dalam Kelompok

Agar semua anggota kelompok dapat mengembangkan sifat-sifat pribadi satu sama lain secara akurat, komunikasi kelompok memerlukan percakapan tatap muka antara tiga orang atau lebih guna mencapai suatu tujuan, seperti bertukar pengetahuan, perawatan diri, atau pemecahan masalah.

3. Komunikasi massa

Mengacu pada penyebaran informasi melalui platform media massa yang banyak digunakan, termasuk namun tidak terbatas pada surat kabar, radio, televisi, dan bioskop. Semua anggota masyarakat dimaksudkan guna mendengar pesan-pesan ini, sehingga pesan-pesan tersebut bersifat heterogen dan diproduksi secara massal. Tidak ada koneksi langsung antara pengirim dan penerima, dan pesan-pesan tersebut seragam dan dikirim pada saat yang bersamaan.

d. Komponen Komunikatif

Menurut Silviani (2020:40-41) terdapat lima bagian utama komunikasi:

- a. Orang atau entitas yang menyampaikan pesan dikenal sebagai pengirim. Pengirim adalah orang yang menjadi sumber pesan atau data tersebut.
- b. Pesan terdiri dari data yang harus disampaikan kepada penerima. Isyarat lisan maupun nonverbal, seperti postur tubuh, kontak mata, ekspresi wajah, dan intonasi suara, dapat menyampaikan informasi ini.
- c. Ketiga, jalur yang ditempuh pesan dari pengirim ke penerima dikenal sebagai saluran. Gelombang cahaya tampak dan suara yang dapat didengar merupakan

bentuk komunikasi yang umum. Jalur utama penyampaian informasi adalah gelombang suara dan cahaya, sementara ada banyak bentuk media lain juga, termasuk buku, radio, film, televisi, dan surat kabar.

- d. Penerima pesan mengevaluasi dan memahami apa yang disampaikan.
- e. Respons dikirimkan kembali kepada pengirim pesan, yang disebut umpan balik.

e. Indikator Komunikasi

Suhendro *et al.* (2022) indikator komunikasi ada 5 antara lain sebagai berikut:

1. Pemahaman, dapat diartikan sebagai tanda bahwa penerima pesan benar-benar memahami informasi yang disampaikan oleh pengirim sesuai dengan maksud yang disampaikan.
2. Kesenangan, mengemukakan adanya situasi yang memberikan kenyamanan bagi kedua belah pihak dalam berkomunikasi. Semakin menyenangkan interaksi komunikasi, semakin efektif pula hasil yang diperoleh.
3. Pengaruh Terhadap Sikap, merujuk pada tanda bahwa telah terjadi perubahan dalam pola pikir atau perilaku individu berdasarkan prinsip yang telah dimiliki sebelumnya.
4. Hubungan semakin baik, mencerminkan adanya interaksi interpersonal yang positif. Jika individu memiliki kesamaan dalam persepsi, karakter serta kecocokan dalam berinteraksi, maka hubungan yang terjalin semakin harmonis.
5. Tindakan, dapat diartikan sebagai upaya dalam mempengaruhi orang lain. Semakin sering tindakan tersebut berhasil memberikan pengaruh, maka semakin efektif pula komunikasi yang terjadi.

Fathoni (2022) mengemukakan Indikator komunikasi kerja sebagai berikut:

1. Kepercayaan dengan sesama pegawai.
2. Rekan sekerja dapat bergaul dengan baik.
3. Hubungan dengan rekan memuaskan.
4. Organisasi mendorong adanya perbedaan pendapat.
5. Hubungan pimpinan dengan pegawai baik.

2.1.6. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Agustini (2019:5), iklim organisasi adalah cara karyawan memandang lingkungan kerja mereka dan bagaimana lingkungan tersebut memengaruhi kinerja mereka. Pola pikir dan tindakan seluruh anggota organisasi saat bekerja berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi, yang pada gilirannya membantu organisasi mencapai tujuannya. Gambaran yang lebih

lengkap tentang suatu perusahaan dapat diperoleh dengan melihat lingkungan kerjanya.

Berdasarkan penelitiannya, Wandi (2022:336) mendefinisikan iklim organisasi sebagai perasaan yang diperoleh karyawan dari interaksi mereka dengan rekan kerja dan fasilitas yang ditawarkan oleh perusahaan secara keseluruhan. Budaya perusahaan merupakan cerminan dari orang-orang dan lingkungan tempat karyawan melakukan pekerjaan mereka. Ketika kita berbicara tentang "iklim organisasi", kita mengacu pada semua faktor yang dihadapi karyawan di tempat kerja dan bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi kemampuan perusahaan guna menyelesaikan berbagai hal. Iklim organisasi sangat dipengaruhi oleh suasana yang menyenangkan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, karena sifatnya yang sistemik, interaksi organisasi dengan lingkungannya bersifat konstan. Menurut penelitian Rahman (2023), iklim organisasi adalah "lingkungan internal atau psikologis" yang memengaruhi kebijakan dan praktik SDM yang dianut karyawan. Perlu diketahui bahwa atmosfer organisasi akan bervariasi di setiap perusahaan. Perbedaan ini akan tercermin dalam beragamnya profesi yang diciptakan di dalam perusahaan dan dalam karakteristik unik setiap karyawan.

Oleh karena itu, iklim organisasi dapat digambarkan sebagai keseluruhan persepsi semua karyawan terhadap lingkungan kerja mereka, termasuk karakteristik dan keadaan perusahaan yang memengaruhi cara mereka menjalankan tanggung jawab.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Iklim Organisasi (Agustini, 2019:7-9), antara lain:

1. Fleksibilitas, Merupakan kondisi di mana perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan guna bertindak dan menyesuaikan diri terhadap tugas-tugas yang diberikan.
2. Tanggung Jawab, Merupakan kesadaran karyawan dalam melaksanakan tugas yang diemban dengan penuh tanggung jawab atas hasil yang dicapai, termasuk kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan. Setiap anggota organisasi memiliki tanggung jawab masing-masing guna mencapai tujuan perusahaan.
3. Umpan Balik, Berkaitan dengan apresiasi dan pengakuan terhadap hasil kerja karyawan. Imbalan yang diberikan harus sesuai dan penghargaan yang layak diberikan kepada karyawan atas pencapaian mereka.
4. Kejelasan, Karyawan memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka terkait tugas, peran, dan tujuan perusahaan.
5. Komitmen, Mencerminkan rasa bangga karyawan terhadap perusahaan dan kesediaan mereka guna memberikan usaha terbaik ketika diperlukan.
6. Struktur, Menggambarkan peran dan tanggung jawab karyawan dalam perusahaan, termasuk posisi mereka. Struktur ini memastikan karyawan bekerja sesuai dengan aturan, prosedur, dan sistem yang berlaku dalam organisasi.
7. Dukungan, Adanya kepercayaan dan saling mendukung di antara anggota kelompok kerja, termasuk hubungan baik dengan rekan kerja lainnya. Persahabatan di antara anggota organisasi menjadi nilai penting guna menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.
8. Kejelasan, Kejelasan mengenai tujuan, tingkat tanggung jawab, dan nilai-nilai organisasi yang perlu dipahami oleh karyawan agar mereka mengetahui harapan perusahaan dan mampu memberikan kontribusi yang optimal.
9. Kepemimpinan, Perilaku pemimpin dalam perusahaan berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif. Pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang ada di perusahaan.

c. Karakteristik Iklim Organisasi

Agustini (2019:6) dalam suatu organisasi pasti memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi lainnya. Berikut ini karakteristik iklim organisasi antara lain:

1. Faktor-faktor yang berkaitan dengan lingkungan fisik dan material organisasi, seperti ukuran, usia, fasilitas, serta kondisi bangunan. Selain itu, juga mencakup teknologi yang digunakan dalam organisasi, seperti meja, kursi, papan tulis, elevator, dan berbagai perlengkapan lain yang mendukung aktivitas organisasi.

2. Berkaitan dengan karakteristik sosial dalam suatu organisasi, mencakup segala hal tentang individu-individu di dalamnya, seperti jumlah serta profil mereka, termasuk latar belakang seperti ras dan etnis.
3. Sistem sosial, terkait dengan struktur organisasi dan administrasi, mencakup mekanisme pengambilan keputusan, pihak-pihak yang terlibat, serta pola komunikasi yang terjadi dalam organisasi.
4. Budaya organisasi, meliputi nilai-nilai, sistem kepercayaan, norma, dan pola pikir yang menjadi ciri khas anggota organisasi.
5. Jenis-jenis aktivitas dalam organisasi, yang berkaitan langsung dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut.

d. Indikator Iklim Organisasi

Suharputra dalam (Wandi, 2022), menyebutkan indikator Iklim organisasi sebagai berikut:

1. Tanggung jawab adalah kesadaran guna memimpin diri sendiri tanpa perlu selalu mendapatkan pengecekan ulang atas setiap keputusan yang diambil. Ketika karyawan diberikan tugas, mereka memahami bahwa tugas tersebut adalah tanggung jawab mereka.
2. Identitas merupakan rasa memiliki (sense of belonging) terhadap organisasi dan merasa diterima sebagai bagian dari kelompok.
3. Kehangatan menggambarkan suasana kerja yang bersahabat, menekankan keramahan dan hubungan baik dalam kelompok informal serta interaksi positif antar rekan kerja.
4. Dukungan mencakup bantuan dan hubungan antar sesama rekan kerja, termasuk rasa saling tolong-menolong antara manajer dan karyawan, dengan fokus pada dukungan timbal balik antara atasan dan bawahan.
5. Konflik adalah situasi di mana terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara bawahan dengan pimpinan maupun antar sesama karyawan. Kondisi ini menekankan pentingnya keterbukaan guna mendengarkan berbagai pendapat, dengan kedua belah pihak bersedia mendiskusikan masalah secara terbuka dan mencari solusi bersama, bukan menghindarinya.

Shafarila (2016), mengemukakan indikator iklim organisasi sebagai berikut:

1. Struktur, merefleksikan perasaan organisasi secara baik dan mempunyai peran serta tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.
2. Standar, mengukur perasaan tekanan guna meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.
3. Penghargaan, mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika menyelesaikan tugas dengan baik.
4. Tanggung jawab, merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi bos sendiri dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya.

5. Dukungan, merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung dengan tim kerja.
6. Komitmen, merefleksikan perasaan bangga anggota kepada organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Fauzan Muttaqien (2014)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing pada PT. BRI(Persero), Tbk. Cabang Lumajang	1. Kepemimpinan 2. Kompensasi 3. Kepuasan kerja	Secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja.
2.	Tenty Dara Provita, Zainul Hidayat, Kasno T. Kasim (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto Kab. Lumajang	1. Gaya kepemimpinan transformasional 2. Motivasi kerja 3. Kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang.
3.	Cindy Romanita Andriani (2022)	Pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	1. Iklim organisasi 2. Gaya kepemimpinan 3. Motivasi kerja 4. Kepuasan	Iklim organisasi, Gaya kepemimpinan, dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4.	Septian Ragil Anandita, Zulfatul Choiriyah & Wisnu Mahendri (2021)	Pengaruh iklim organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja (studi pada SMK kreatif hasbullah bahrul ulum)	1. Iklim organisasi 2. Komunikasi 3. kepuasan kerja	Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan Iklim Organisasi dan Komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
5.	Adinda Rizka Amalia, Endri Sentosa, Maya Syafriana Effendi (2021)	Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada direktorat pelayanan kantor pusat bpjs ketenagakerjaan	1. Gaya kepemimpinan 2. Komunikasi 3. Promosi jabatan 4. Kepuasan kerja	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan variabel komunikasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun secara keseluruhan simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
6.	Made Agastia Rahadian, I Gusti Made Suwandana (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	1. Gaya Kepemimpinan 2. Iklim Organisasi 3. Kepuasan Kerja	Gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7.	Aulia Rahman, Muhamad Yusuf (2023)	Pengaruh Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Soromandi Kabupaten Bima	1. Iklim Organisasi 2. Gaya Kepemimpinan 3. Kepuasan Kerja	Iklim organisasi dan gaya kepemimpinan simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Camat Soromandi Kabupaten Bima.
8.	Juanda situmorang, et.al (2022)	Pengaruh Komunikasi Kerja, Kepemimpinan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Sepatu Bata	1. Komunikasi Kerja 2. Kepemimpinan 3. Pelatihan kerja 4. Kepuasan Kerja	Secara parsial dan simultan Komunikasi kerja, kepemimpinan, dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
9.	Fitria Nur Rachmawati, Kis Indriyaningrum	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Kerja Terhadap	1. Gaya Kepemimpinan 2. Lingkungan kerja 3. Komunikasi Kerja	Gaya Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

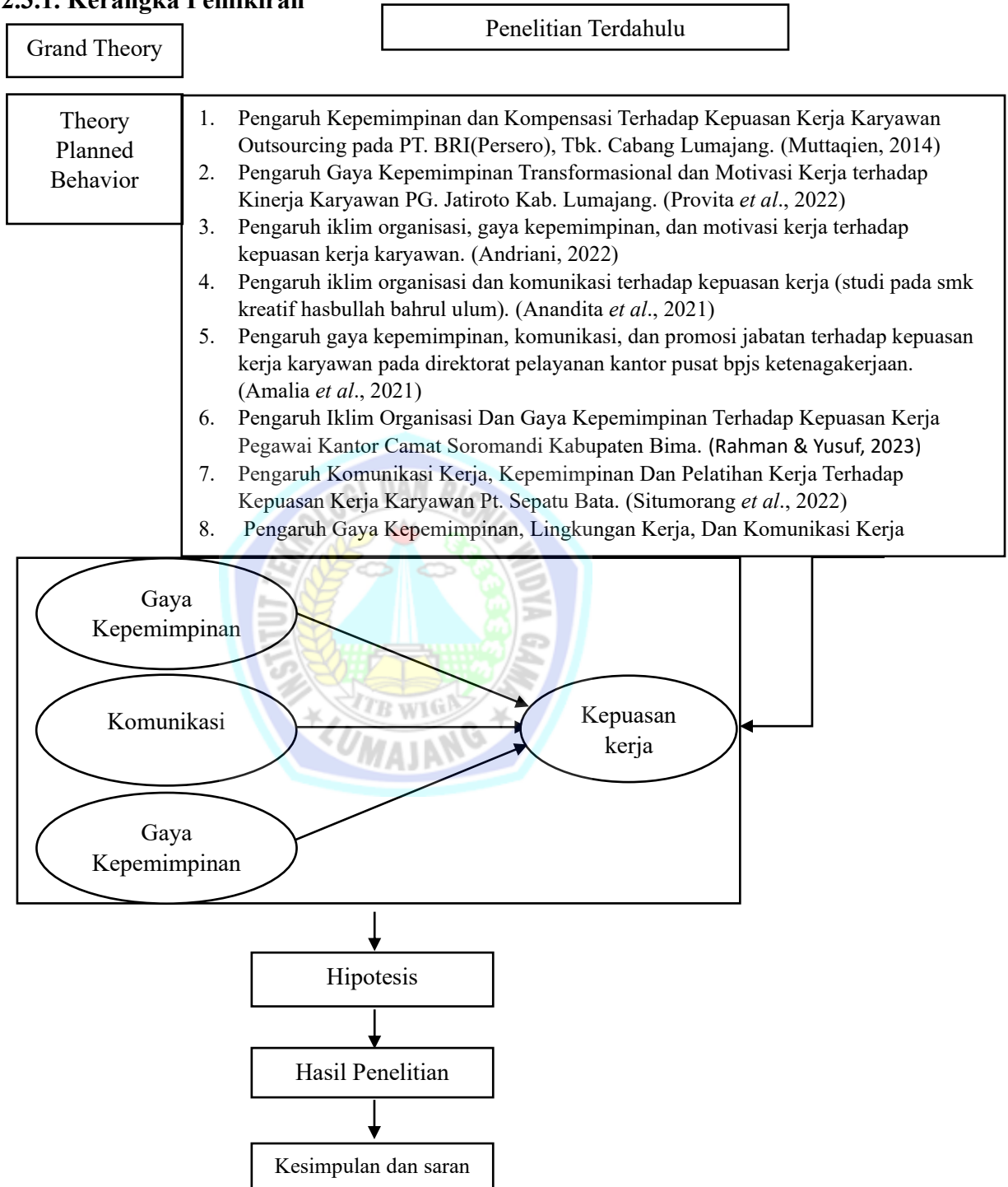
No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
	(2023)	Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Semarang Utara	4. Kepuasan Kerja	
10.	Mohammad Yahya Arief (2020)	Pengaruh komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan	1. Komunikasi 2. Iklim organisasi 3. Motivasi 4. Kepemimpinan 5. Kepuasan kerja	Secara simultan komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan positif sementara variabel lainnya tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sumber: Jurnal Penelitian Terdahulu



2.3. Kerangka Penelitian

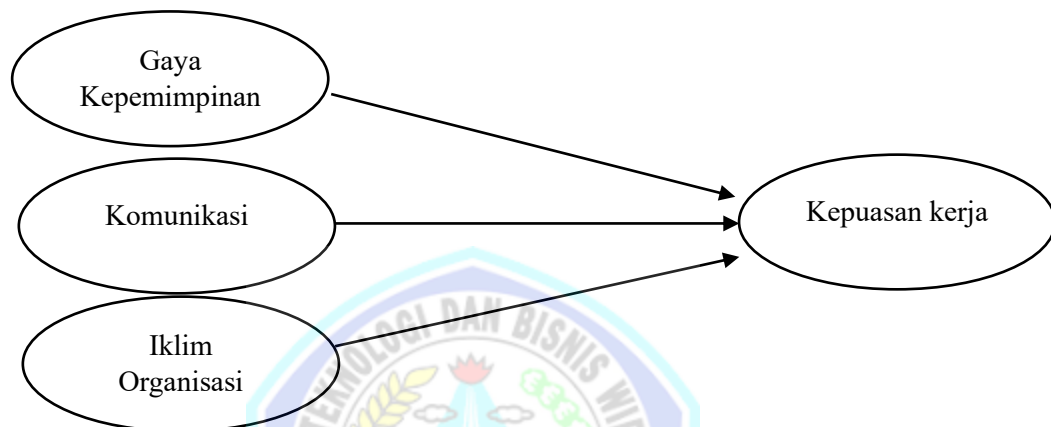
2.3.1. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3.2. Kerangka Konseptual

Sugiyono (2013) kerangka konseptual adalah suatu hubungan teoritis antara variabel-variabel penelitian, yang menghubungkan variabel independen dengan variabel dependen selama penelitian. Berikut ini gambar kerangka konseptual dalam penelitian ini:



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Sumber: Agustini (2019:64), Isvandiari (2018), Suhendro *et al.* (2022), dan Wandu (2022).

2.4. Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasnawati *et al.* (2021) Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai cara seorang pemimpin guna memengaruhi bawahannya yang tercermin dalam pola perilaku atau kepribadiannya. Seorang pemimpin adalah seorang individu yang memiliki program serta berinteraksi dengan anggota kelompoknya melalui pendekatan atau gaya tertentu. Dengan demikian, kepemimpinan berperan sebagai kekuatan dinamis yang mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Krisnaningsih (2016) Gaya kepemimpinan adalah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin guna mempengaruhi

perilaku orang lain. Ini mencerminkan norma perilaku yang diterapkan saat seseorang berusaha memberikan pengaruh terhadap orang lain. Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Seorang pemimpin akan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kemampuan serta kepribadiannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama *et al.* (2024), Wandu (2022), dan Rahman (2023) menyatakan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

H1: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Lumajang.

2.4.2 Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2003), istilah "komunikasi" mengacu pada proses penyampaian pengetahuan oleh seseorang kepada orang lain. Ekspresi wajah, intonasi, dan pilihan kata dalam berbicara seseorang merupakan bentuk komunikasi. Proses penyampaian informasi, gagasan, dan pengetahuan dengan cara yang memungkinkan tercapainya tujuan secara tepat disebut komunikasi efektif (Milyane dkk., 2022). Sederhananya, komunikasi terjadi ketika satu pihak menyampaikan gagasannya dan pihak lain mendengarkan serta memahaminya. Komunikasi di tempat kerja memengaruhi tingkat kebahagiaan karyawan dalam pekerjaannya, menurut studi yang dilakukan oleh Amalia dkk. (2021), Situmorang dkk. (2022), Rachmawati (2023), dan Arief (2020).

H2: Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Lumajang.

2.4.3 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Agustini (2019:5), iklim organisasi adalah cara pekerja merasakan kondisi kerja mereka, yang pada gilirannya memengaruhi cara mereka bekerja. Pola pikir dan tindakan seluruh anggota saat bekerja berkontribusi pada efikasi dan efisiensi organisasi, yang pada gilirannya membantu organisasi mencapai tujuannya. Gambaran yang lebih lengkap tentang suatu perusahaan dapat diperoleh dengan melihat lingkungan kerjanya. Menurut penelitian Wandu (2022:336), lingkungan organisasi adalah getaran yang diperoleh pekerja dari interaksi mereka dengan rekan kerja dan kenyamanan yang mereka peroleh dari ruang fisik perusahaan. Budaya perusahaan merupakan cerminan dari orang-orang dan lingkungan tempat pekerja bekerja. Lingkungan organisasi adalah semua faktor yang dihadapi atau dianggap ada oleh karyawan di dalam organisasi dan berpotensi memengaruhi cara mereka melaksanakan tugas-tugas organisasi. Anandita dkk. (2021), Rahadian (2017), dan Andriani (2022) menemukan bahwa atmosfer organisasi memengaruhi kepuasan kerja.

H3: Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Lumajang.