

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2021: 10), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Notoatmojo (2019: 86), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah penarikan (*rekrutmen*), seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih nilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan (Dessler, 2017: 4). Menurut Armstrong dalam Sopiah dkk (2018 : 01), Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang komprehensif dan koheren terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasi dan pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2018:2), “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai

suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Selanjutnya menurut A.F Stoner yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (2018:6), “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”.

Menurut Notoatmojo (2009: 87), tujuan MSDM yang lebih operasional sebagai berikut :

1. Tujuan organisasi, yaitu MSDM perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
2. Tujuan masyarakat (membawa manfaat bagi masyarakat)
3. Tujuan fungsi yaitu memelihara kontribusi bagian – bagian lain agar mereka melaksanakan tugas/fungsinya secara baik dan optimal.
4. Tujuan personel, peranan pimpinan disini untuk membantu para karyawan untuk mencapai tujuan – tujuan pribadinya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam melakukan kegiatan Manajemen Sumber Daya MAnusia (MSDM) tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi karyawan, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu

dalam mengaplikasikan para sumber daya karyawan yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2017: 4) terdapat lima fungsi manajemen antara lain

1. *Planning* (perencanaan)

Planning (perencanaan), yakni membuat dan melakukan perencanaan mengenai tujuan dan target perusahaan atau organisasi beserta strategi yang digunakan dalam pencapaian tersebut menggunakan sumber daya yang ada.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Organizing (pengorganisasian) yakni mensinkronkan sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya fisik dan sumber daya modal guna mencapai target perusahaan.

3. *Commanding* (pengarahan)

Commanding (pengarahan), yakni memberi arahan pada anggota supaya mengerjakan tugas masing-masing sesuai dengan yang telah ditentukan.

4. *Controlling* (pengendalian)

Controlling (pengendalian), yakni memberi arahan mengenai tugas masing-masing anggota sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

5. *Coordinating* (pengkoordinasian)

Coordinating (pengkoordinasian) yakni, menghubungkan dan menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan agar saling bersinergi satu sama lain supaya tidak terjadi kekacauan, bentrok maupun kekosongan kegiatan dan kekacauan dalam pekerjaan dengan menyalurkan pekerjaan-pekerjaan yang ada.

Selanjutnya Notoatmojo (2019: 89), fungsi manajerial dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Fungsi-fungsi manajerial, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengendalian (*controlling*).
2. Fungsi-fungsi operasional, pengadaan SDM (*recruitment*); pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*), integrasi (*integration*), pemeliharaan (*maintenance*) dan pemutusan hubungan kerja (*separation*).

Fungsi manajemen sumber daya manusia ini berperan penting untuk menentukan kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia akan melakukan perencanaan terkait perekrutan dan pengembangan SDM serta melakukan seleksi dan penarikan yang terkait dengan kualitas individu dari SDM tersebut.

5.2 Gaya Kepemimpinan

5.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peran yang sangat penting karena kesuksesan organisasi tergantung pada bagaimana seorang pemimpin mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik. Menurut Mulyasa (2019: 108) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat memengaruhi anak buah. Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan. Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018:27) mendefinisikan

bahwa “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”.

Tipe-tipe gaya kepemimpinan dikembangkan oleh Robert House sebagaimana dikutip oleh Wirjana dan Supardo (2015: 49) bahwa seseorang pemimpin menggunakan suatu gaya kepemimpinan yang tergantung dari situasi:

1. Kepemimpinan Direktif

Pemimpin memberikan nasihat spesifik kepada kelompok dan memantapkan peraturan-peraturan pokok.

2. Kepemimpinan Suportif

Adanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan kelompok dan memperlihatkan kepekaan terhadap kebutuhan anggota.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin mengambil keputusan berdasarkan konsultasi dengan kelompok, dan berbagi informasi dengan kelompok.

4. Kepemimpinan Orientasi Prestasi

Pemimpin menghadapkan anggota-anggota pada tujuan yang menantang, dan mendorong kinerja yang tinggi, sambil menunjukkan kepercayaan pada kemampuan kelompok.

Berdasarkan penjelasan mengenai definisi gaya kepemimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan setiap orang pemimpin mempunyai karakter, tingkah laku, dan watak kepribadian tersendiri yang

membedakan dengan orang lain. Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.2 Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2019: 74-83) ada lima tipe kepemimpinan yang ada pada diri seorang pemimpin, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Tipe Otoriter

Merupakan tipe seorang pemimpin yang tergolong sebagai orang yang otoriter memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif. Ciri-cirinya sebagai berikut:

- a. Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi hingga cenderung bersikap bahwa dirinya dan organisasi adalah identik. Dengan demikian, yang bersangkutan memandang dan memperlakukan organisasi sebagai miliknya.
- b. Kegemarannya yang suka menonjolkan diri sebagai penguasa tunggal dalam organisasi dan tidak dapat menerima adanya orang lain dalam organisasi yang potensial menyaingi dirinya.
- c. Pemimpin yang otoriter biasanya dihindangi sikap gila kehormatan dan menggemari berbagai upacara atau seremoni yang menggambarkan kehebatannya.
- d. Tujuan pribadinya sama dengan tujuan organisasi. Ciri ini merupakan “konsekuensi” dari tiga ciri yang disebut terdahulu. Dengan ciri ini timbul persepsi kuat dalam dirinya bahwa para anggota organisasi mengabdikan kepadanya.

- e. Karena pengabdian para karyawan dianggap sebagai pengabdian yang sifatnya pribadi, loyalitas karyawan merupakan tuntutan yang sangat kuat. Demikian kuatnya sehingga mengalahkan kriteria kekayaan yang lain seperti kinerja, kejujuran, serta penerapan norma-norma, moral dan etika.
- f. Pemimpin yang otoriter menentukan dan menerapkan disiplin organisasi yang keras dan menjalankannya dengan sikap yang kaku. Dalam suasana kerja seperti itu tidak ada kesempatan bagi para bawahan untuk bertanya apalagi untuk mengajukan pendapat atau saran.
- g. Seorang pemimpin yang otoriter biasanya menyadari bahwa gaya kepemimpinannya itu hanya efektif jika yang bersangkutan menerapkan pengendalian atau pengawasan yang ketat. Karena itu, pemimpin yang demikian selalu berupaya untuk menciptakan instrumen pengawasan sedemikian rupa sehingga dasar ketaatan para bawahan bukan kesadaran, melainkan ketakutan.

2. Tipe Paternalistik

Pengalaman para praktisi dan penelitian para ahli menunjukkan bahwa banyak pejabat pemimpin dalam berbagai jenis organisasi termasuk organisasi bisnis tergolong pada tipe ini. Berbagai ciri-ciri yang menonjol adalah sebagai berikut:

- a. Penonjolan keberadaanya sebagai simbol organisasi. Seorang pemimpin yang paternalistik senang untuk menonjolkan diri.

- b. Sering menonjolkan sikap paling mengetahui. Karena itu, dalam praktik tidak jarang menunjukkan gaya “menggurui” dan, bahwa para bawahannya harus melaksanakan apa yang diajarkannya itu. Dengan kata lain, dengan ciri ini, seorang pemimpin tidak membuka pintu atau memberikan kesempatan bagi para karyawannya untuk menunjukkan kreativitas dan inovasinya.
- c. Memperlakukan para karyawan sebagai orang-orang yang belum dewasa, bahwa seolah-olah mereka masih anak-anak. Seorang pemimpin yang tergolong dalam tipe paternalistik tidak akan mendorong kemandirian para karyawannya karena tidak ingin mereka berbuat kesalahan yang pada akhirnya akan berakibat pada kerugian bagi organisasi.
- d. Sifat melindungi. Bersifat melindungi yang memiliki arti negatif yaitu sikap seorang pemimpin yang tidak mendorong para karyawannya untuk mengambil risiko karena takut akan timbul dampak negatif bagi organisasi.
- e. Sentralisasi pengambilan keputusan. Artinya, pemimpinlah yang menjadi pusat pengambilan keputusan, pelimpahan wewenang untuk mengambil keputusan pada tingkat yang lebih rendah dalam organisasi tidak akan terjadi.
- f. Melakukan pengawasan yang ketat. Artinya seorang pemimpin harus memberikan pengawasan yang ekstra kepada bawahannya agar bawahannya dapat menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan visi misi dan tujuan yang diharapkan.

3. Tipe Laissez Faire

Tipe ini ditandai oleh ciri-ciri yang mungkin dapat dikatakan “aneh” dan sulit membayangkan situasi organisasional dimana tipe ini dapat digunakan secara efektif. Ciri-ciri yang menonjol ialah:

- a. Gaya santai yang berangkat dari pandangan bahwa organisasi tidak menghadapi masalah yang serius dan walaupun ada, selalu dapat ditemukan penyelesaiannya.
- b. Pemimpin tipe ini tidak senang mengambil risiko.
- c. Tipe ini gemar melimpahkan wewenang kepada para karyawan dan lebih menyenangi situasi bahwa para karyawan yang mengambil keputusan dan keberadaannya dalam organisasi lebih bersifat suportif.
- d. Enggan mengenakan sanksi-sanksi yang keras terhadap para karyawannya yang menampilkan perilaku menyimpang, tetapi sebaliknya senang “mengobrol pujian”.
- e. Memperlakukan karyawan sebagai rekan dan karena itu hubungan yang bersifat hierarkis tidak disenanginya.
- f. Keserasian dalam interaksi organisasional dipandang sebagai etos yang perlu dipertahankan.

4. Tipe Demokratik

Tidak sedikit orang yang mendambakan atasan yang tergolong sebagai pemimpin yang demokratik. Bahkan ada pendapat yang mengatakan bahwa tipe inilah yang ideal. Ciri-cirinya antara lain:

- a. Mengakui harkat dan martabat manusia. Dengan demikian, berupaya untuk selalu memperlakukan para bawahan dengan cara-cara yang manusiawi.
- b. Menerima pendapat yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategik dalam organisasi meskipun sumber daya dan dana lainnya tetap diakui sebagai sumber yang penting, seperti uang atau modal, mesin, materi, metode kerja, waktu dan informasi yang kesemuanya hanya bermakna apabila diolah dan digunakan oleh manusia, misalnya menjadi produk untuk dipasarkan kepada para konsumen yang memerlukannya.
- c. Para karyawannya adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasannya itu.
- d. Pemimpin yang demokratik tangguh membaca situasi yang dihadapi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tersebut.
- e. Gaya kepemimpinan yang demokratik rela dan mau melimpahkan wewenang pengambilan keputusan kepada para karyawannya sedemikian rupa tanpa kehilangan kendali organisasional, dan tetap bertanggung jawab atas tindakan para karyawannya itu.
- f. Mendorong para karyawannya untuk mengembangkan kreativitas.
- g. Tidak ragu untuk membiarkan para karyawannya mengambil risiko dengan catatan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh telah diperhitungkan dengan matang.

- h. Pemimpin yang demokratik bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahan berbuat kesalahan dan tidak serta-merta bersifat menghukum.

5. Tipe Kharismatik

Ciri utama pemimpin tipe kharismatik yaitu bahwa ia mempunyai daya tarik kuat bagi orang lain sehingga orang lain itu bersedia mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Ciri- ciri pemimpin dengan tipe kharismatik adalah sebagai berikut:

- a. Percaya diri yang besar, yang mempunyai arti para pemimpin yang kharismatik memiliki keyakinan yang mendalam tentang kemampuannya, baik dalam arti berpikir maupun bertindak.
- b. Mempunyai visi. Seperti dimaklumi, visi adalah rumusan tentang masa depan yang diinginkan bagi organisasi yang berperan selaku memberi arah yang akan ditempuh di masa depan dan pedoman untuk bergerak.
- c. Kemampuan untuk mengartikulasikan visi. Dalam dunia manajemen bahwa visi dinyatakan oleh pemimpin harus menjadi milik setiap orang dalam organisasi. Hal itu dilakukan melalui proses sosialisasi yang sistematis sehingga terjadi internalisasi dalam diri anggota organisasi dan dengan demikian siap dan mampu mengaktualisasikannya dalam kehidupan sehari-hari.
- d. Keyakinan yang kuat tentang tepatnya visi yang dinyatakannya kepada para bawahan. Seorang pemimpin yang kharismatik dipersepsikan sebagai seorang yang bersedia:

2.1.4.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Busro (2017: 67), Gaya kepemimpinan terdiri atas tiga dimensi, yaitu:

1. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan;
 - a. Kemampuan menghormati hak dan kewajiban setiap pegawai,
 - b. Komunikasi yang hangat antara pimpinan dengan pegawai,
 - c. Membantu memecahkan persoalan pegawai,
 - d. Menghargai hasil kerja bawahan, dan
 - e. Bersikap objektif pada bawahan.
2. Struktur tugas
 - a. Kesederhanaan rencana kerja yang dapat disosialisasikan,
 - b. Realisasi rencana kerja, dan
 - c. Kejelasan tanggung jawab atas pekerjaan
3. Kekuasaan.
 - a. Kemampuan memerintah bawahan;
 - b. Ketegasan dalam mengambil keputusan; dan
 - c. Mengembangkan kualitas bawahan.

Berdasarkan penjelasan dari ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk memengaruhi orang lain dan mengubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama. Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dimaksudkan sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompok.

2.1.3 Komunikasi

2.1.3.1 Pengertian Komunikasi

Manusia sebagai makhluk sosial memerlukan komunikasi untuk berinteraksi dengan manusia lainnya, begitupun dalam organisasi dibutuhkan kerja sama antara pimpinan dengan pegawai atau pun sebaliknya dengan cara penyampaian ide, pemikiran, gagasan dan penyampaian arus informasi dengan berkomunikasi. Menurut Effendy (2018: 9), pengertian komunikasi secara umum dapat dilihat dari dilihat dua segi, yaitu: (a) pengertian komunikasi secara etimologis, secara *etimologis* (asal katanya), komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu *communication*, bersumber dari kata *communis* yang berarti sama, dalam hal ini berarti membuat kebersamaan makna dalam suatu hal antara dua orang atau lebih. Jadi komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat dalam proses komunikasi itu terdapat kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan. Menurut Effendy (2018: 9), komunikasi pada hakekatnya adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh komunikator kepada komunikan.

Menurut Mangkunegara (2018:145) mengemukakan bahwa : “Komunikasi adalah suatu proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud” Sementara Fiske (2012: 36), mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian pesan melalui penggunaan simbol-simbol, seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dan lain-lain. Menurut Suranto AW (2018: 3) komunikasi merupakan aktivitas yang

dominan dilaksanakan di suatu organisasi. Sebagaimana besar waktu yang tersedia, sejak hadir di organisasi sampai pulang, aktivitas komunikasi merupakan kegiatan yang banyak dilakukan. Tujuan komunikasi di organisasi dapat diklasifikasikan dalam dua kategori yaitu berkomunikasi dalam rangka penyelesaian tugas dan berkomunikasi untuk membina hubungan baik dengan orang lain, terutama dengan kolega.

Menurut Effendy (2018: 10) fungsi komunikasi adalah: (1) menyampaikan informasi (*to inform*); (2) mendidik (*to educate*); (3) menghibur (*to entertain*); (4) mempengaruhi (*to influence*). Kemudian menurut Effendy (2018: 10), tujuan komunikasi adalah: (1) mengubah sikap (*to change the attitude*); (2) mengubah opini/pendapat/pandangan (*to change the opinion*); (3) mengubah perilaku (*to change the behavior*); (4) mengubah masyarakat/perubahan sosial (*to change the society*).

Menurut Hasibuan (2018: 193) komunikasi mempunyai beberapa fungsi, antara lain :

1. *Instruktive*, yaitu komunikasi dalam hal ini berfungsi untuk memberikan instruksi, perintah, dari atasan ke bawahan.
2. *Evaluative*, yaitu komunikasi berfungsi untuk menyampaikan laporan dari bawahan kepada atasannya.
3. *Informatif*, yaitu komunikasi dalam hal ini berfungsi untuk menyampaikan informasi atau berita.
4. *Influencing*, yaitu komunikasi dalam hal ini berfungsi untuk memberikan saran-saran, nasehat-nasehat dari seseorang kepada orang lain.

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan adalah penyebaran pesan dengan menggunakan media modern yang ditujukan kepada massa yang abstrak, yakni sejumlah orang yang tidak tampak oleh si penyampai pesan, misalnya pembaca surat kabar, pendengar radio, penonton televisi dan film. Mempelajari komunikasi tidak ada gunanya tanpa mengkaitkan peran medianya, bahkan bisa dikatakan media massa menjadi alat utama dalam proses komunikasi. Komunikasi merupakan suatu proses sosial yang sangat mendasar dan vital dalam kehidupan manusia. Dikatakan mendasar karena setiap masyarakat manusia, baik yang primitif maupun yang modern, berkeinginan mempertahankan suatu persetujuan mengenai berbagai aturan sosial melalui komunikasi.

2.1.3.2 Komunikasi Internal

Komunikasi internal didefinisikan oleh *Lawrance D. Brennan* sebagai “*interchange of idea among the administrators and particular structure (organization) and interchange of ideas horizontally and vertically within the firm which gets work done (operation and management).*” (pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan struktur yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung” (Effendy, 2018: 56).

Sedangkan menurut Yulianita (2017: 76), “Komunikasi internal yaitu komunikasi yang terjadi di antara orang-orang yang berada dalam suatu

perusahaan. Menurut Effendy (2018: 56), komunikasi internal meliputi berbagai cara yang dapat diklarifikasi sebagai berikut, yakni : komunikasi personal (*Personal communication*) Komunikasi Personal adalah komunikasi dua orang dan dapat langsung dengan dua cara: (1) Komunikasi tatap muka (*face to face communication*) Komunikasi persona tatap muka berlangsung secara dialogis sambil saling menatap sehingga terjadi kontak pribadi (*personal contact*); (2) Komunikasi bermedia (*mediated communication*) Komunikasi persona bermedia adalah komunikasi dengan menggunakan alat, umpamanya talapon atau memorandum. Karena melalui alat, maka antara kedua orang tersebut tidak terjadi kontak pribadi.

Berdasarkan pengertian diatas diketahui bahwa komunikasi internal dapat disebut sebagai pertukaran informasi antar anggota dalam sebuah organisasi baik secara formal maupun informal. Komunikasi yang terjadi di organisasi seperti komunikasi antara pemimpin, pemimpin dengan karyawan, dan komunikasi antar karyawan

2.1.3.3 Indikator Komunikasi Internal

Proses komunikasi adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang komunikator menyampaikan pesan secara langsung kepada komunikan tanpa menggunakan media. Menurut Suranto AW (2018:105), ada beberapa indikator komunikasi antara lain:

1. Persepsi

Persepsi atau penialaian yang diberikan secara spontan kepada partisipan komunikasi. Dalam proses komunikasi, dimana antara komunikator dan

komunikasikan saling bertemu muka, secara otomatis akan terjadi proses saling mempersepsi. Persepsi berjalan secara spontan dan naluriah, hasilnya bisa benar bisa juga salah. Pada hakikatnya kita mengenal ada dua macam persepsi yaitu persepsi interpersonal yang merupakan penilaian kita atas orang lain dan persepsi objek, adalah penilaian kepada objek selain manusia.

2. Pengalaman

Pengalaman terhadap orang-orang tertentu akan mempengaruhi komunikasi. Misalnya saja kita pernah kecewa terhadap seseorang karena tidak menepati janji, maka ketika di lain waktu orang yang pernah ingkar janji tersebut datang untuk menawarkan maksud tertentu kita tidak akan tertarik karena kita sudah mempunyai pengalaman tidak baik dengan orang tersebut.

3. Daya tarik fisik

Kita akan merasa senang berkomunikasi dengan orang yang memiliki daya tarik fisik. Orang yang cantik atau tampan segera menarik simpati sehingga orang akan dengan senang hati terlibat komunikasi dengan mereka. Itu lah sebabnya, ketika sebuah organisasi pelayanan publik memilih karyawan atau pegawai, kriteria daya tarik fisik menjadi salah satu pertimbangan.

4. Familiarity

Kita akan lebih mudah menjalin komunikasi dengan orang yang sudah kita kenal dengan baik. Kita senang berkomunikasi dengan siapa pun yang sudah kita kenal dengan baik misalnya sahabat, pelanggan, mitra kerja dan konsultan yang sudah kita kenal.

2.1.4 Efektifitas Kerja

2.1.4.1 Pengertian Efektifitas Kerja

Efektivitas kerja adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu yang tepat didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Pelaksanaan suatu program sesuai dengan tujuan yang direncanakan menunjukkan efektivitas program tersebut dapat terlaksana dengan baik. Sebaliknya, ketidaksesuaian pelaksanaan program dengan tujuan yang ditetapkan memperlihatkan program yang dilaksanakan belum efektif. Menurut Mahmudi (2015: 21), efektivitas kerja adalah hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Selanjutnya menurut Robbins (2018: 98), efektivitas kerja adalah kemampuan untuk memilih atau melakukan sesuatu yang paling sesuai atau tepat dan mampu memberikan manfaat secara langsung. Efektivitas kinerja diartikan sebagai suatu kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat sesuai dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dari awal. Efektivitas kerja terdiri dari dua kata yaitu “efektivitas” dan “kerja”.

Menurut Steers (2015: 25) efektivitas yang berasal dari efektif, yaitu suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan satu unit keluaran (output). Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat, ada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Steers (2015: 25) efektivitas biasa dilakukan untuk mengukur sejauh mana kelompok atau organisasi efektif mencapai suatu tujuan. Sedangkan efektivitas kerja adalah tingkatan sejauh mana seseorang atau kelompok dalam

melaksanakan tugas pokoknya untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Efektivitas menurut Sedarmayanti (2019:72) adalah, “Suatu ukuran yang memberikan gambaran mengenai pencapaian unjuk kerja yang maksimal dan seberapa jauh target (kualitas, kuantitas, waktu) dapat tercapai”.

Dari definisi-definisi tersebut, maka efektivitas kinerja dapat dijelaskan sebagai kemampuan untuk melakukan sesuatu yang tepat didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Pelaksanaan suatu program sesuai dengan tujuan yang direncanakan menunjukkan efektivitas program tersebut dapat terlaksana dengan baik. Sebaliknya, ketidaksesuaian pelaksanaan program dengan tujuan yang ditetapkan memperlihatkan program yang dilaksanakan belum efektif.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kerja

Menurut O'reilly (2018: 65), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Waktu.

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

2. Tugas.

Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawannya.

3. Produktivitas.

Seorang pegawai mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

4. Motivasi.

Pimpinan dapat mendorong pegawainya melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

5. Evaluasi Kerja.

Pimpinan memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahannya, sebaliknya pegawai harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana dengan baik atau tidak.

6. Pengawasan.

Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam melaksanakan tugas.

7. Lingkungan Kerja.

Lingkungan Kerja adalah menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang sewaktu bekerja.

8. Perlengkapan dan Fasilitas.

Adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran pegawai dalam bekerja.

2.1.4.3 Indikator Efektifitas Kerja

Menurut Duncan yang dikutip Steers (2015:53) dalam bukunya “Efektivitas Organisasi” mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkret.

2. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

3. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja.

Efektivitas kerja adalah tingkatan sekelompok dalam melaksanakan tugas pokoknya untuk mencapai sasaran yang diinginkan dalam lingkungan organisasi untuk menggambarkan tepat atau tidaknya sasaran yang dipilih tersebut.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Efektifitas Kerja

Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi efektifitas kerja. Menurut Fahmi (2015: 139) dalam suatu organisasi fungsi dan peran pimpinan dalam mendorong pembentukan organisasi yang diharapkan menjadi dominan. Pegawai adalah salah satu bentuk aset internal yang paling berharga dimiliki oleh perusahaan. Artinya dengan kebijakan dan usaha kuat untuk selalu menjaga dan mempertahankan pegawai maka diharapkan akan mampu menghindari faktor-faktor yang mengakibatkan tidak tercapainya tujuan organisasi.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin memiliki pengaruh besar dalam mendorong peningkatan kinerja para karyawan. Peningkatan kualitas kinerja bawahan memiliki pengaruh pada penciptaan kualitas kerja sesuai dengan pengharapan.

2.2.2 Hubungan Komunikasi Internal dan Efektifitas Kerja

Hubungan komunikasi internal dengan efektifitas kerja tentunya untuk meningkatkan produktifitas kerja di suatu organisasi. Komunikasi internal yang merupakan pertukaran gagasan diantara para administrator dan pegawai dalam suatu organisasi atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya organisasi atau jawatan tersebut lengkap dengan struktur yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam organisasi atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (Effendy, 2018: 56).

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan jika komunikasi internal menyangkut kelancaran berinteraksi dalam organisasi baik secara vertikal maupun horizontal. Seorang pimpinan dalam mengambil keputusan terlebih dahulu memberikan kesempatan kepada bawahannya mengemukakan saran dan pendapatnya.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. selain itu untuk menghindari anggapan kesamaan dalam penelitian ini. Berikut table penelitian terdahulu.

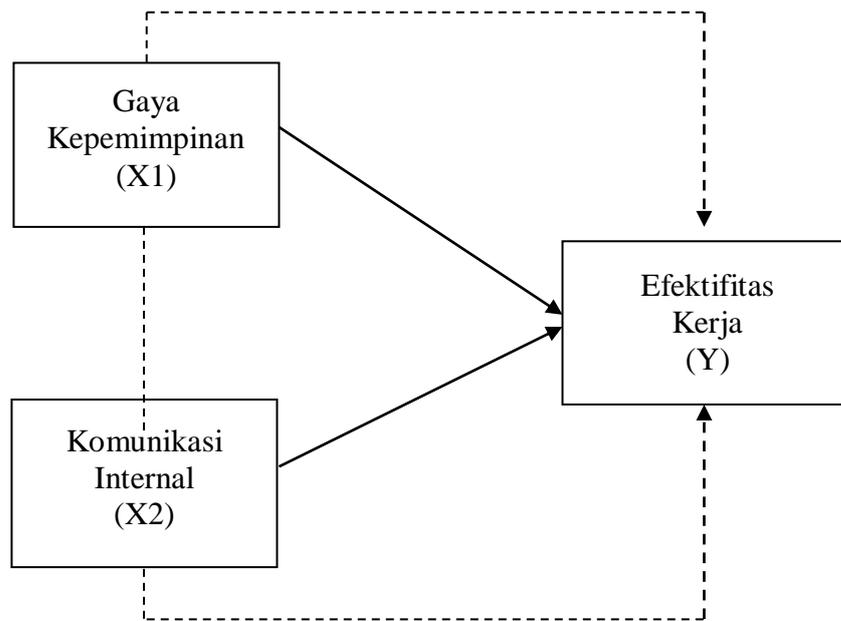
Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Resume Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
1	Muhsin 2017	Pengaruh Komunikasi Intern Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Kerja Guru Dan Karyawan SMP Negeri 1 Suruh Kabupaten Semarang	Uji pengaruh secara parsial menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas Komunikasi intern dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas kerja dengan besarnya pengaruh masing-masing adalah 32,61% Untuk Komunikasi intern dan 25,62% untuk kepemimpinan kepala sekolah.	Teknik analisis yang digunakan sama yaitu regresi linier berganda	Variabel dependen (Y)

2	Kusuma 2016	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Internal Terhadap Efektivitas Kerja Guru SMK PGRI Wonoasri	Hasil penelitian menunjukkan 1) ada pengaruh secara parsial kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Kerja Guru SMK PGRI Wonoasri, 2) ada pengaruh secara parsial komunikasi internal terhadap Efektivitas Kerja Guru SMK PGRI Wonoasri, 3) Ada Pengaruh secara simultan kepemimpinan Kepala Sekolah dan komunikasi internal terhadap efektivitas kerja guru SMK PGRI Wonoasri.	Teknik analisis yang digunakan sama yaitu regresi linier berganda	analisis statistik deskriptif dan inferensial dan variabel dependen (Y)
3	Munthe dan Tiorida 2019	Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan.	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja, manajemen harus lebih banyak menyediakan waktu khusus bagi para pegawainya agar mereka bisa mengeluarkan pendapatnya dalam suatu forum formal maupun non-formal sehingga terjalin keakraban diantara para pegawai dan manajemen.	Variable independen yang digunakan yaitu keselamatan kerja	Teknik analisis data yang digunakan koefisien korelasi product moment, dan regresi linier sederhana

2.3 Kerangka Pemikiran

Berikut ini adalah gambaran kerangka pemikiran dapat lebih jelas dilihat pada gambar berikut:



Keterangan :

————— Secara parsial (sendiri-sendiri)

----- Secara Simultan (serentak)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran yang peneliti bahas mengenai dua peranan yang menjadi variabel X yaitu kepemimpinan (X1) dan komunikasi internal (X2) dan Variabel Y (efektifitas kerja) maka peneliti akan memanfaatkan sebagai acuan membuat angket yang nantinya akan disebar kepada responden, kemudian setelah penyebaran dilakukan maka peneliti akan mencari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, reliabilitas guna menentukan layak atau tidaknya

angket tersebut diteliti, setelah diperoleh hasil maka peneliti menggunakan alat analisis yaitu analisis regresi, uji hipotesis untuk menentukan seberapa jauh pengaruh satu variabel dengan variabel lainnya kemudian analisis koefisien determinasi.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Arikunto (2018: 110) hipotesis didefinisikan sebagai sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data terkumpul. Hipotesis dalam penelitian ini adalah: Diduga ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan komunikasi internal terhadap efektifitas kerja guru SMA Taruna Tunas Bangsa baik secara parsial maupun simultan.