

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Definisi Manajemen**

Menurut Sadikin, dkk (2020:3) Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Dalam pengertian yang lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Wijaya dan Rifa'i (2016:15-16) Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen. Karena itu di dalamnya ada sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur manusia (*men*), barang-barang (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar atau (*market*). Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi atau mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Jadi manajemen merupakan sebuah seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Selain itu dapat diartikan juga sebagai suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat dipahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas.

### **2.1.2. Definisi Sumber Daya Manusia**

Menurut Sopian dan Sangadji (2018:1) *Human resource management is a comprehensive and coherent approach to employment and development people* (manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang komprehensif dan koheren terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasi dan pengembangan sumber daya manusia). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umumnya yang meliputi segi-segi perencanaan pengorganisasian pelaksanaan dan pengendalian praktik-praktik SDM. Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia itu sendiri merupakan ilmu atau seni yang menjelaskan aktivitas atau kegiatan manusia mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengendalian praktik-praktik SDM (perekrutan, penyeleksian, penempatan, pengembangan, pemeliharaan sampai pemutusan hubungan kerja agar SDM berkinerja tinggi sehingga mampu berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

### **2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan.

Adapun fungsi manajemen SDM menurut Hasibuan dalam Sopiah dan Sangadji (2018:7) sama halnya fungsi manajemen umum, adalah :

#### **1. Fungsi Manajerial**

Manager itu sendiri memiliki beberapa fungsi untuk mengendalikan sebuah kelompok dan anggota yang dia pimpin diantaranya yaitu : a). Perencanaan (*Planning*), b). Pengorganisasian (*Organizing*) c). Pengarahan (*Directing*) d). Pengendalian (*Controlling*).

## 2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting dalam suatu perusahaan yang bertugas atau memiliki fungsi sebagai berikut :

- a). Pengadaan tenaga kerja
- b). Pengembangan
- c). Kompensasi
- d). Pengintegrasian
- f). Pemeliharaan
- g). Pemutusan hubungan kerja

### **2.1.4. Definisi Kepemimpinan**

Menurut Toha (2017:9), Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu. Melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya untuk memengaruhi perilaku orang-orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.

Seorang pemimpin merupakan orang yang memiliki wewenang untuk mengatur dan mengarahkan anggotanya guna mencapai tujuan tertentu. Sikap dan perilaku seorang pemimpin tentunya harus menjadi contoh untuk anggotanya karena pemimpin yang baik akan menciptakan anggota yang baik juga didalamnya.

### **2.1.5. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Zainal, dkk (2017:24) Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan merupakan gaya perilaku atau strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Setiap pemimpin tentunya memiliki gaya kepemimpinan masing-masing dan memiliki karter dalam setiap memimpin bawahannya atau karyawannya adapun gaya kepemimpinan itu sendiri meliputi :

a. Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang sebelum membuat keputusan akan memperhitungkan masukan-masukan yang diterima dari orang yang di pimpinnya atau bisa diartikan sebagai bawahannya. Masa atau karyawan yang dipimpinnnya dapat menyuarakan pendapat mereka secara bebas. Karena dengan masukan-masukan dari orang yang di pimpinnya, pemecahan masalah dirasa sebagai usaha bersama sehingga dapat memperkuat kerjasama tim antar pemimpin dan orang yang di pimpinnya.

b. Gaya kepemimpinan delegative

Kepemimpinan delegative merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memberikan otoritas kepada tim yang dipimpinnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Meski gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan

kepercayaan dan Kerjasama antara anggota tim dan pemimpinya, namun diperlakukan pengawasa agar tidak terjadi kebablasan kebebasan.

c. Gaya kepemimpinan birokrasi

Pemimpin birokrasi merupakan pemimpin yang dalam menjalankan tugasnya memimpin sekelompok orang, pemimpin ini selalu mengacu pada SOP dan ketentuan yang berlaku.

d. Gaya kepemimpinan otoriter

Jenis kepemimpinan otoriter merupakan lawan jenis dari kepemimpinan demokratis. Pemimpin ini merupakan pemimpin absolut. Gaya kepemimpinan ini bisa dilihat dari bagaimana cara ia mengambil keputusan, tanpa memikirkan orang yang terkena dampak dari keputusan yang diambil

e. Gaya kepemimpinan karismatik

Pemimpin dengan gaya karismatik umumnya bisa menggerakkan masa atau tim yang dipimpinya secara alami untuk mencapai tujuannya karena pada umumnya karisma seseorang terbentuk dari lingkungan dimana orang tersebut tumbuh dan nilai nilai sosial yang di anggap penting olehnya.

f. Gaya kepemimpinan visioner

Pemimpin visioner mampu memberikan ide dan rencana yang dapat dimanfaatkan dimasa depan perusahaan. Pemimpin visioner itu sendiri memiliki gaya kepemimpinan yang berani mengambil resiko, mau mendengar masukan, serta tanggung jawab. Bahkan pemimpin visioner ini juga berani untuk mendengar kritikan terhadapnya.

### **2.1.6. Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yaitu mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi. Menurut Zainal dkk (2017:34) Fungsi kepemimpinan itu sendiri memiliki dua dimensi diantaranya seperti :

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- b. Dimensi yang berkaitan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

- a. Fungsi Intruksi

Fungsi ini merupakan fungsi yang bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Karena kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk mengarahkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintahnya.

- b. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini merupakan suatu fungsi yang bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan pertimbangan dalam mengambil keputusan sehingga harus berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai memiliki berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap selanjutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi ini bertujuan untuk mendapatkan masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi ini dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapatkan dukungan dan lebih mudah mengintruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

- c. Fungsi partisipasi

Dalam fungsi ini pemimpin berusaha untuk mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Dalam hal partisipasi ini bukan berarti bisa bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan

tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

b. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang untuk membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tahap persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi ini pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

c. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

### **2.1.7. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator. Menurut Siagian (2015:121), indikator-indikator yang dapat dilihat adalah sebagai berikut:

1. Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai. Keadaan seperti ini akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan dipihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

2. Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi dia bekerja.

3. Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperlihatkan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan seringkali ditandai dengan perilaku pemimpin yang cenderung memperjuangkan kepentingan bawahan, memperhatikan kesejahteraan diantaranya dengan cara memberikan gaji tepat pada waktunya, memberikan tunjangan, serta memberikan fasilitas yang sebaik mungkin bagi para bawahannya.

6. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

#### 7. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional

Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan professional. Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

#### **2.1.8. Definisi Komunikasi**

Menurut Onang (2019:10), Komunikasi adalah suatu proses menjelaskan siapa mengatakan apa dengan saluran apa kepada siapa (who says what in which channel to whom and with what effect). Selain itu komunikasi juga suatu proses pertukaran informasi di antara individu melalui sistem lambang-lambang, tanda-tanda atau tingkah laku.

Menurut paradigma Lasswel menunjukkan bahwa komunikasi meliputi lima unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan itu, yakni :

1. Komunikator (communicator, sender, source) merupakan orang yang menyampaikan pesan tu komunikasi
2. Pesan (message) merupakan pernyataan yang didukung oleh lambing bahasa, gambar dan lain sebagainya.
3. Media (channel, media) adalah sarana atau saluran yang mendukung pesan bila komunikasinya berjarak jauh baik tempat maupun jumlah orangnya, maka diperlukan media sebagai penyampai pesan.
4. Komunikan (communicat, communicate, receiver, recipient) merupakan orang yang menerima pesan atau informasi yang di sampaikan oleh komunikator.
5. Efek (effect, impact, influence) merupakan dampak sebagai pengaruh dari pesan yang disampaikan.

Jadi, berdasarkan paradigma Lasswel tersebut, komunikasi merupakan proses penyampaian pesan yang dilakukan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan kegiatan penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain. komunikasi akan dinyatakan berhasil apabila timbul sikap saling pengertian yaitu jika kedua belah pihak dapat memahami isi dari informasi tersebut.

Komunikasi dapat dinyatakan efektif apabila pesan dapat diterima dan dimengerti sebagaimana dimaksud oleh pengirim pesan dan pesan ditindak lanjuti dengan sebuah perbuatan oleh penerima pesan. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi sangat penting dalam suatu organisasi karena apabila berbagai hubungan atau komunikasi dalam organisasi dapat terjalin dengan baik maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik sehingga terbentuk organisasi yang efektif dan efisien dan hal tersebut akan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi.

### **2.1.9. Faktor-Faktor Komunikasi**

Menurut Mangkunegara (2013:148) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak sender atau disebut pula komunikator dan faktor pihak receiver atau komunikan.

- 1) Faktor dari pihak sender atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan.
  - a) Keterampilan Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.
  - b) Sikap Sender Sikap sender sangat berpengaruh pada *receiver*. Sender yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan receiver menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, sender harus mampu bersikap meyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.
  - c) Pengetahuan Sender Sender yang mempunyai pengetahuan yang luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada receiver se jelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh sender.
  - d) Media Saluran yang digunakan oleh Sender Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. Sender perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.

- 2) Faktor dari pihak *receiver*, yaitu keterampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.
- a) Keterampilan *Receiver* Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang disampaikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.
  - b) Sikap *Receiver* Sikap *receiver* terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap sender, sekalipun pendidikan sender lebih rendah dari padanya.
  - c) Pengetahuan *Receiver* Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula terhadap komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.

Media Saluran Komunikasi Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera *receiver* terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

#### **2.1.10. Saluran Komunikasi**

Struktur hierarki dasar organisasi menggambarkan sebagian besar sifat aliran komunikasi internal. Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi organisasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arah dasar gerakannya yang tampak dengan terbentuknya saluran-saluran komunikasi. Menurut Abdullah (2010:10) penggolongan komunikasi terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi ke samping yang didasarkan pada arah aliran pesan-pesan dan informasi di dalam suatu organisasi.

### 1. Komunikasi ke bawah

Aliran informasi dalam komunikasi ke bawah mengalir dari tingkatan manajemen puncak ke manajemen menengah, manajemen yang lebih rendah, dan akhirnya sampai pada karyawan operasional. Komunikasi ke bawah mempunyai fungsi pengarahan, perintah, infoktrinasi, inspirasi, dan evaluasi.

### 2. Komunikasi ke atas

Aliran komunikasi ke atas dari hierarki wewenang yang lebih rendah ke yang lebih tinggi biasanya mengalir di sepanjang rantai komando. Fungsi utamanya adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan, keputusan dan pelaksanaan pekerjaan karyawan pada tingkat yang lebih rendah. Seperti halnya dalam komunikasi ke bawah, karyawan yang berada ditingkatan manajemen menengah dalam hierarki wewenang, bertindak sebagai penyaring informasi yang disalurkan melalui mereka. Mereka memadukan, memadatkan dan meringkas informasi mengenai kejadian dan pelaksanaan pekerjaan pada tingkatan karyawan yang lebih rendah.

### 3. Komunikasi ke samping

Komunikasi ke samping (*lateral communication*) terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hierarki wewenang yang sama (komunikasi horizontal) atau antara orang atau pihak pada tingkatan yang berbeda yang tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lainnya (komunikasi diagonal).

#### **2.1.11. Fungsi Komunikasi**

Peranan komunikasi yang efektif merupakan persyaratan bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Abdullah (2010:74), ada beberapa fungsi komunikasi dalam organisasi, diantaranya:

- a) Fungsi Produksi dan Pengaturan Artinya komunikasi yang terutama berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan dan membantu organisasi mencapai tujuan produksi (produk, jasa-jasa, dan sebagainya) adalah berorientasi pengaturan dan produksi. Contoh komunikasi produksi adalah informasi penjualan, pesan pengawasan mutu, anggaran, dan pesan-pesan kebijaksanaan dan pengaturan yang menunjukkan kepada para anggota organisasi mengenai bagaimana melaksanakan tugas-tugas mereka.

- b) Fungsi Pembaharuan Artinya aktivitas-aktivitas komunikasi seperti sistem saran di seluruh organisasi, pekerjaan penelitian dan pengembangan, riset dan analisa pasar, sidang-sidang urun-saran (brainstorming), dan panitia “tank pemikir”. Fungsi ini menjadikan organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungannya.
- c) Fungsi Permasyarakatan atau Pemeliharaan Artinya aktivitas-aktivitas komunikasi yang menyangkut harga diri para anggota organisasi, imbalan dan motivasi pegawai, moral, hubungan antar-pribadi mereka dalam organisasi.
- d) Fungsi Tugas Artinya aktivitas-aktivitas komunikasi yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugas organisasi oleh anggota organisasi. Pesan ini mencakup pemberian informasi kepada karyawan untuk melakukan tugas mereka secara efisien, seperti aktivitas pemberian latihan kepada karyawan, memberikan orientasi kepada karyawan baru, penentuan tujuan dan aktivitas lainnya yang berkenaan dengan produksi, pelayanan pemasaran dan sebagainya. Atau dengan kata lain, fungsi tugas dapat dikatakan sebagai pesan yang berhubungan dengan output sistem yang diinginkan oleh organisasi.
- e) Fungsi Perintah  
 Artinya komunikasi memperbolehkan anggota organisasi membicarakan, menerima, menafsirkan dan bertindak atas suatu perintah. Dua jenis komunikasi yang mendukung pelaksanaan fungsi ini adalah pengarah dan umpan balik, dan tujuannya adalah berhasil mempengaruhi anggota lain dalam organisasi. Hasil fungsi perintah adalah koordinasi diantara sejumlah anggota yang saling bergantung dalam organisasi tersebut.
- f) Fungsi Relasional Artinya komunikasi memperbolehkan anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan bisnis produktif dan hubungan personal dengan anggota organisasi lain.
- f) Fungsi Manajemen Ambigu  
 Artinya pilihan dalam situasi organisasi sering dibuat dalam keadaan yang sangat ambigu. Misalnya motivasi berganda muncul karena pilihan yang diambil akan mempengaruhi rekan kerja dan organisasi demikian juga diri sendiri, tujuan organisasi tidak jelas, dan konteks yang mengharuskan adanya pilihan tersebut mungkin tidak jelas.

### **2.1.12. Dimensi-Dimensi Komunikasi**

Menurut Romli (2011:6) dimensi-dimensi komunikasi dalam kehidupan organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi Internal Komunikasi internal organisasi adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara sesama bawahan, dan lain sebagainya. Universitas Sumatera Utara
- 2) Komunikasi Eksternal Komunikasi eksternal organisasi adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi.

### **2.1.13. Indikator Komunikasi**

Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengkoordinasikan aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan (Romli, 2011: 7). Maka indikator-indikator komunikasi antara lain adalah:

1. Komunikasi internal lazim dibedakan menjadi dua, yaitu:
  - a. Komunikasi vertikal, yaitu komunikasi dari atas ke bawah (komunikasi dari pimpinan kepada bawahan) dan dari bawah ke atas (komunikasi dari bawahan kepada pimpinan).
  - b. Komunikasi horizontal atau lateral, yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer, dan lain sebagainya.
2. Komunikasi eksternal lazim dibedakan menjadi dua, yaitu:
  - a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak, komunikasi ini dilaksanakan umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Komunikasi ini dapat melalui berbagai bentuk, seperti: majalah organisasi, artikel surat kabar atau majalah, pidato radio, film dokumenter, brosur, poster, konferensi pers.
  - b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan dan komunikasi

yang dilakukan oleh organisasi. Komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi.

#### **2.1.14. Definisi Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata job dan performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya dapat diartikan sebagai hasil kerja saja tetapi termasuk bagian dari proses pekerjaan berlangsung.

Menurut Meithiana Indrasari (2017:50), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan dan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerja yang diminta. Selain itu kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.

Menurut Meithiana Indrasari (2017:51), menjelaskan bahwa, kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Abdullah (2014:3) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Selain itu kinerja merupakan hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.

Menurut Silaen, dkk (2021:2) Kinerja merupakan upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif merupakan pengertian dari kinerja karyawan.

Jadi secara umum kinerja karyawan merupakan serangkaian pengukuran yang berkaitan dengan pencapaian hasil kerja seseorang baik kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan atas pekerjaan tersebut guna mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.15. Dimensi Kinerja karyawan**

Menurut Meithiana Indrasari (2017:52), membuat metode penilaian prestasi kerja yang mencakup ketiga aspek didalamnya, antara lain :

- a) *Identification*, yaitu mengidentifikasi segala ketentuan yang menjadi area kerja seorang manager untuk melakukan uji penilaian prestasi kerja. Identifikasi secara rasional dan legal memerlukan sistem pengukuran berdasarkan jobanalysis. Sistem penilaian akan fokus pada prestasi kerja yang mempengaruhi keberhasilan organisasi daripada karakteristik yang tidak berhubungan dengan prestasi kerja seperti ras, umur dan jenis kelamin
- b) *Measurment*, pengukuran merupakan bagian tengah dari suatu bagian tengah dari sistem penilaian, guna membentuk managerial judgment prestasi kerja yang memilah hasil baik buruknya karyawan tersebut. Pengukuran prestasi yang baik harus konsisten melalui organisasi. Pengukuran prestasi kerja melibatkan sejumlah ketetapan untuk merefleksikan perilaku pada pengenalan beberapa karakteristik maupun dimensi. Secara teknis, sejumlah ketetapan itu seperti halnya predikat excellent (sempurna), good (baik), average (cukup), dan poor (kurang) dapat digunakan dengan pemberian nomor 1 sampai dengan 4 untuk tingkat kerja prestasi kerja karyawan.

Management, yaitu penilaian prestasi kerja bagi tenaga kerja dan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kerja serta motivasi tenaga kerja dimasa berikutnya. Hal ini dapat dipahami sebagai suatu tahapan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan melalui perbaikan prestasi tenaga kerja oleh manager ini.

### **2.1.16. Faktor-Faktor Kinerja karyawan**

Menurut Mangkunegara (2013:72) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu menurut organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Faktor Individu Secara psikologis individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisik (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi fisik dan psikis, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Faktor Lingkungan Organisasi Faktor lingkungan organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sedangkan menurut Wibowo (2012:80), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:
  1. Kepemimpinan
  2. Mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi
  3. Lingkungan kerja
  4. Hubungan antar manusia didalam organisasi

### **2.1.17. Indikator Kinerja karyawan**

Pada dasarnya kinerja karyawan perlu diukur untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan, kinerja dilakukan dari rencana yang telah ditentukan atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Untuk melakukan pengukuran, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga adanya ukuran kinerja. Pengukuran hanya berkepentingan untuk mengukur apa yang penting dan relevan. Untuk itu, perlu jelas tentang apa yang dikatakan penting dan relevan sebelum menentukan ukuran apa yang harus digunakan. Menurut Meithiana Indrasari (2017:55) pada umumnya

ukuran indikator kerja dapat dikelompokkan ke dalam tujuh kategori berikut ini. Namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misinya.

1. Efektif

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Dengan cara memanfaatkan sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian pada organisasi tersebut.

2. Efisien

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

3. Kualitas

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen yang mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Pengukuran kualitas kerja dapat dilihat dari terdapatnya kecermatan/ketelitian dalam pekerjaannya, karyawan memahami SOP sesuai dengan ketentuan organisasi serta karyawan dapat memperhatikan kebutuhan konsumen yang sedang dilayani.

4. Ketepatan Waktu

Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Cara pengukuran ini dapat dilihat dari kemampuan karyawan menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk.

5. Produktivitas

Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang ilmiah, indikator ini mengukur jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. Pengukuran produktivitas dapat nilai dari kemampuan karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang sudah ditentukan, karyawan mampu menggunakan waktu kerja dengan seksama, serta mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan oleh organisasi tersebut.

## 6. Tanggung Jawab

Indikator ini mengukur tentang tanggung jawab karyawan terhadap suatu organisasi. Pengukuran tanggung jawab tersebut bisa dibuktikan dengan kemampuan karyawan untuk hadir tepat waktu, mampu mengikuti intruksi-intruksi yang diberikan, serta mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai batas waktu yang ditentukan oleh organisasi tersebut.

## 7. Komitmen Kerja

Komitmen kerja merupakan komitmen yang dibuat antara karyawan dengan organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki variasi yang berbeda seperti penggunaan variabel independen, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di bawah ini.

Muhammad Hasbi dan Aria Aji (2022) melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Person) Tbk Kantor Cabang BSD Tangerang Selatan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 78 responden dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa 72,7% gaya kepemimpinan dan Motivasi. Hasil uji serempak (*simultant*) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Person) Tbk Kantor Cabang BSD Tangerang Selatan. Sedangkan secara parsial, variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel lainnya yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Person) Tbk Kantor Cabang BSD Tangerang Selatan.

Fahmi Elia, dkk (2022) melakukan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pt bringin karya sejahtera . Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 responden analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 72,8% gaya

kepemimpinan dan komunikasi. Hasil uji serempak (simultan) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan uji t menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel komunikasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pt Bringin Karya Sejahtera.

Alex Riyadi dan Riki (2022) melakukan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia. Jumlah sampelnya sebanyak 70 orang. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa 64,1% gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Hasil uji serempak (simultan) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Hasbi (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Person) Tbk Kantor Cabang BSD Tangerang Selatan	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan.	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koefesien Determinas (72,7%</li> <li>2. Uji F secara bersama-sama semua variabel X berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>3. Uji T secara individu semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> </ol>
Fahmi Elia, dkk (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bringin Karya Sejahtera	Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koefesien Determinasi 82,8%</li> <li>2. Uji F secara bersama-sama semua variabel X berpengaruh terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Uji T secara individu hanya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>
Alex Riyadi dan Riki (2022)	pengaruh gaya kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Lotte Shopping Indonesia	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koefisien determinasi 64,1%</li> <li>2. Uji F, semua variabel X berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Uji t, hanya variabel motivasi dan disiplin kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>

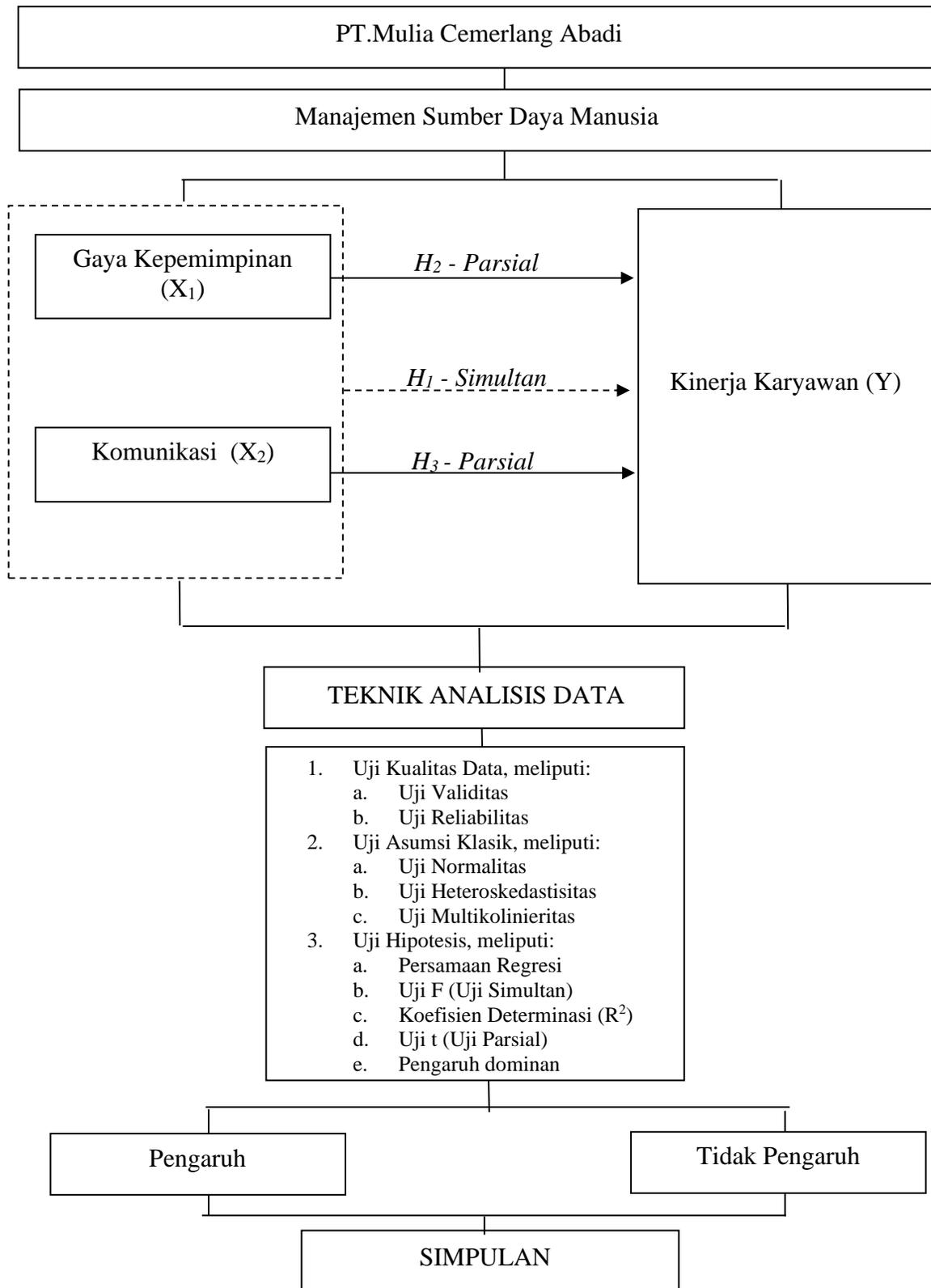
Sumber : Penelitian Terkait

### **2.3. Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoretis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti.

Melihat beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu peneliti mencoba untuk kembali membuktikan secara simultan maupun parsial bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh atau tidak terhadap kinerja karyawan terutama pada departemen quality control PT.Mulia Cemerlang Abadi.

Adapun gambaran kerangka berfikir yang digunakan dalam penelitian ini dapat peneliti gambarkan seperti Gambar 2.2. yang peneliti sajikan di bawah ini, merupakan gambar yang menunjukkan alur yang akan penulis lakukan mulai dari bagaimana penulis memperoleh gambaran tentang desain penelitian ini, dilanjutkan dengan pemilihan variabel yang akan diteliti, dan berbagai uji yang akan dilakukan, yang di mana nantinya penulis akan mengambil sebuah kesimpulan atas penelitian yang penulis lakukan baik secara simultan maupun parsial.



**Gambar 2.2. Kerangka Berpikir Penelitian**

Sumber: Penulis (2022)

## 2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan atau dugaan yang bersifat sementara terhadap suatu masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah (belum tentu kebenarannya) sehingga harus diuji secara empiris. Hipotesis juga bisa dikatakan sebagai kesimpulan sementara yang harus di uji kebenarannya. Dugaan maupun kesimpulan sementara yang masih ada kemungkinan benar atau salah, maka harus diuji kebenarannya agar menghasilkan informasi yang benar dan bermanfaat.

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

### 1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_i = 0$ , Berarti secara simultan gaya kepemimpinan dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan QC PT.Mulia Cemerlang Abadi.

$H_1 : \beta_i \neq 0$ , Berarti secara simultan gaya kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan QC PT.Mulia Cemerlang Abadi.

### 2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$ , Berarti secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan QC PT.Mulia Cemerlang Abadi.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , Berarti secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan QC PT.Mulia Cemerlang Abadi.

### 3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$ , Berarti secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan QC PT.Mulia Cemerlang Abadi.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$ , Berarti secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan QC PT.Mulia Cemerlang Abadi.