

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari kata “manajemen” dan “sumber daya manusia”. Manajemen adalah seni mengelola proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagaimana yang dideskripsikan oleh Hasibuan dalam Istiantara (2019: 94) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat

Unsur manusia yang merupakan salah satu unsur sumber daya berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut (MSDM) yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia disebut manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia. Sejalan dengan hasil penelitian yang diterbitkan oleh Agistian dalam Istiantara (2019: 94), yang mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mengatur pengelolaan unsur manusia dalam suatu organisasi berguna untuk meningkatkan kinerja baik secara kualitas maupun kuantitas. Sejalan dengan hal tersebut, Ikhsan dalam Istiantara (2019: 94) menyatakan bahwa pengaturan yang dilakukan oleh MSDM bertujuan untuk memperoleh hasil yang efektif untuk mencapai tujuan.



2.1.2 Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Hamali dalam Dinda, dkk (2021:71) mendefinisikan komunikasi adalah seseorang mencoba membagi informasi, gagasan atau sikap dengan yang lain agar diperoleh persepsi yang sama. Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari dua arah antara komunikator kepada komunikan yang dapat memberikan informasi dan ide-ide sesuai dengan tujuannya. Adapun menurut Pratminingsih dalam Sobri, dkk (2021:262) mengemukakan bahwa kata komunikasi berasal dari bahasa latin *communicare* yang berarti memberi, mengambil bagian atau meneruskan sehingga terjadi sesuatu yang umum (*common*), sama atau saling memahami. Komunikasi merupakan transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, figur, grafik, dan sebagainya. Tindakan atau proses transmisi itulah yang biasa disebut komunikasi, komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima (Mulyana dalam Sobri, dkk 2021:262)

Pesan atau informasi yang disampaikan memiliki pengaruh dalam keberhasilan komunikasi; komunikator cenderung lebih mudah memahami apabila pesan yang disampaikan memiliki keterkaitan dengan dirinya. Kemudian terkait saluran yang digunakan, secara umum proses komunikasi dapat terjadi secara langsung (tatap muka) maupun tidak langsung (melalui media). Dalam proses komunikasi, dimungkinkan adanya gangguan komunikasi yang menyebabkan terhambatnya keberhasilan komunikasi.

2. Fungsi Komunikasi

Fungsi berarti mengkaji tentang kegunaan suatu hal. Fungsionalisasi berkaitan dengan menjadikan berfungsi, Manakala fungsionalisasi pada setiap tindakan komunikasi yang dilakukan dengan baik berarti seperangkat tugas dan peran harus dijalankan. Misalnya: seorang komunikator dapat melakukan segala tugas dan peran yang harus dijalankan sebagai komunikator, demikian pula dengan unsur-unsur komunikasi yang lain. Uraian tentang fungsi komunikasi, dalam kehidupan manusia terdiri dari fungsi-fungsi:

- *Surveillance of the environment* Penjagaan/pengawasan lingkungan, sebab manusia dapat mengetahui kondisi yang dapat menjadi peluang bermanfaat bagi dirinya dan sesuatu yang mengancam dirinya melalui komunikasi.
- *Correlation of the part of society in responding to the environment*/menghubungkan bagian-bagian yang terpisah dari masyarakat untuk menanggapi lingkungannya. Komunikasi menjadi katalisator (penghantar) terbentuknya asosiasi, perkumpulan, majelis taklim.
- *Transmission of the social heritage*/menurunkan warisan sosial dari generasi ke generasi berikut. Melalui komunikasi manusia dapat melakukan warisan adat-istiadat, seni, edukasi, mengajarkan pengetahuan dan keterampilan hidup.

Selanjutnya, fungsi komunikasi terdiri dari empat yakni fungsi komunikasi sosial; fungsi ekspresif; fungsi komunikasi ritual; dan fungsi instrumental. Fungsi sosial komunikasi sebab manusia tidak dapat terpisah dari kehidupan sosial dan individu belajar perilaku komunikasi dari lingkungan sosial. Manusia membentuk konsep diri; melakukan aktualisasi diri; dan menjaga kelangsungan hidup melalui interaksi sosial.

Jika merujuk pada definisi konsep William D. Brooks dalam Rustan, dkk (2017:57) adalah cara pandang kita terhadap diri sendiri dari aspek fisik, sosial, dan psikologis, maka kita mendapatkan definisi diri kita secara fisik sosial dan psikologis melalui lingkungan sosial. Kita tahu diri kita gagah atau cantik, menyenangkan, ceria atau pemurung karena stimulus umpan balik yang diberikan lingkungan. *Significant others* adalah orang-orang yang memiliki ikatan emosional pertama kali mengkonstruksi konsep diri kita. Pujian maupun ejekan akan berdampak pada cara pandang diri kita yang disebut nubuat diri sendiri. Berikutnya, interaksi dengan teman sebaya yang menjadi rujukan dalam berkomunikasi, cara menampilkan diri, berbicara, ekspresi merujuk pada teman sebaya (*peer group*) kita. Orang lain yang kita hormati juga disebut sebagai figur seperti guru, artis, dan figur lain yang kita kagumi akan menjadi rujukan menampilkan diri kita dan menjadi sumber ketiga dalam membentuk konsep diri kita. Setiap individu memiliki konsep diri negatif maupun positif sebagai dampak dari lingkungan sosial yang bersumber dari keluarga, teman sebaya, serta orang-orang yang dikagumi atau diidolakan.

3. Fungsi Pribadi Komunikasi

Adapun yang terdapat difungsi pribadi komunikasi antara lain:

- Identitas sosial. Komunikasi dapat mengungkapkan identitas pribadi. Seseorang yang melakukan tindakan komunikasi senantiasa terikat dan menggunakan tanda-tanda pribadi (*privat cues*) dan tanda-tanda publik (*public cues*) dan tanda-tanda budaya (*cultural cues*). Saat berkomunikasi bukan hanya informatif untuk menyampaikan nama, jenis kelamin, asal daerah melainkan menginformasikan banyak hal termasuk kesukaan, pendidikan, ketertarikan, atau keseluruhan yang ditampilkan oleh individu, sebab setiap individu memiliki keunikan yang tidak dimiliki individu lainnya.
- Integrasi sosial. Melalui komunikasi setiap individu membentuk relasi dan asosiasi dengan individu lainnya. Komunikasi dapat membentuk hubungan perkawanan hingga perkawinaan. Melalui komunikasi manusia mengidentifikasi diri dan mengidentifikasi orang lain, menunjukkan daya tarik satu sama lain, saling memberi isyarat ketertarikan, membujuk, bernegosiasi. Dengan demikian terbentuklah penyatuan hubungan.
- Kognitif. Melalui komunikasi dapat membagi dan menerima ilmu, membentuk pemahaman terhadap berbagai masalah, realitas, maupun objek yang ada disekitar kita.
- Jalan keluar. Berkomunikasi dengan orang lain dapat pula membantu kita dalam menyelesaikan masalah (*problem solving*). Terkadang kita berhadapan dengan kondisi sulit untuk menetapkan keputusan, atau mencari solusi terhadap permasalahan yang dihadapi. Namun komunikasi dengan orang lain, dapat membantu kita dalam menemukan jalan keluar. Komunikasi untuk menemukan jalan keluar tentu saja harus ditujukan secara selektif kepada orang yang tepat dan didasari oleh kemauan untuk mengungkapkan pemikirannya secara tepat.

4. Tujuan Komunikasi

Berbicara tentang tujuan berarti membicarakan tentang hasil atau output dari setiap upaya yang dilakukan, demikian pula halnya dengan aktivitas komunikasi yang dilakukan untuk memenuhi harapan dan tujuan tertentu setelahnya. Penetapan tujuan komunikasi dirancang oleh pengirim atau bertindak sebagai komunikator yang bertujuan penunjuk arah, haluan, sasaran yang ingin dicapai melalui kegiatan

komunikasi. Pentingnya menetapkan tujuan komunikasi, pertama, penetapan tujuan akan meningkatkan kemungkinan individu mengekspos diri kepada sumber komunikasi dan situasi yang berkaitan dengan tujuan komunikasi yang ditetapkan. Kedua, tujuan akan meningkatkan kontak individu dengan orang lain yang tertarik dalam aktivitas yang sama, dan akan memiliki pengaruh tambahan pada penerimaan informasi. Ada lima tujuan komunikasi manusia, yaitu: mempengaruhi orang lain, membangun atau mengelola relasi antar personal menemukan perbedaan jenis pengetahuan, membantu orang lain, bermain atau bergurau.

Tujuan adalah apa yang harus atau yang direncanakan untuk dicapai dalam aktivitas komunikasi. Tujuan ini dapat dicapai manakala kita melaksanakan tugas-tugas yang dirumuskan dalam fungsi-fungsi. Jadi peranan komunikator dalam proses komunikasi adalah menjalankan fungsi seperangkat tugas untuk mencapai apa yang telah direncanakan atau apa yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ada pula yang merumuskan tujuan komunikasi yaitu *make them SMART*, artinya komunikasi dapat memenuhi:

- *Specific* – membuat sasaran merasa diperhatikan secara khusus, artinya mereka mendengarkan informasi dari sumber khusus, pesan khusus, media khusus, dengan efek khusus dalam konteks khusus pula.
- *Measurable* – bahwa tujuan komunikasi akan dapat dicapai jika sumber komunikasi merumuskan ukuran-ukuran bagi semua elemen dalam proses komunikasi. Misalnya, ada indikator untuk menentukan kelayakan sumber bagi tercapainya tujuan komunikasi, indikator atau alat ukur bagi pesan, media, sasaran, efek, dan indikator bagi konteks.
- *Attainable* – bahwa tujuan komunikasi adalah penetapan terhadap apa yang seharusnya dicapai dalam suatu aktivitas komunikasi, tentukan tingkat ketercapaian tujuan komunikasi itu (dalam presentase perubahan sikap, dan lain-lain).
- *Result Orientated* – berorientasi pada hasil, dimana tujuan komunikasi harus berorientasi pada hasil yang telah direncanakan (*planned communication, intensionality communication*).
- *Time Limited* – komunikasi yang baik adalah komunikasi yang memiliki batasan sebagai faktor untuk menentukan tercapainya tujuan komunikasi.

Komunikasi sebagaimana dikemukakan oleh Onong Uchana Efendy bahwa komunikasi meliputi masalah *how communication works (das sein)*, dan *how to communicate (das sollen)*. *How communication work (das sein)* adalah bagaimana komunikasi menjalankan seperangkat tugas, *how to communicate (dan sollen)* adalah apa yang dicapai dalam kegiatan komunikasi, apakah terjadi perubahan sikap (*attitude*), pandangan (*opinion*), dan perilaku (*behavior*) pada pihak sasaran komunikasi. Dengan demikian kaitan antara fungsi dan tujuan komunikasi saling berkaitan serta tak dapat dipisahkan. Jika komunikasi dapat menjalankan fungsi dalam interaksi maka tujuan komunikasi akan tercapai pula (Rustan, dkk 2017:60-61)

5. Jenis-jenis Komunikasi

Pohan, dkk (2021:33) Komunikasi berdasarkan penyampaiannya. Pada umumnya setiap orang dapat berkomunikasi satu sama lain tidak hanya makhluk individu tetapi juga makhluk sosial yang selalu mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi dengan sesamanya. Namun tidak semua orang terampil berkomunikasi, oleh sebab itu dibutuhkan beberapa cara dalam menyampaikan informasi. Berdasarkan cara menyampaikan informasi dapat dibedakan menjadi komunikasi verbal dan non verbal, sementara komunikasi berdasarkan perilaku dapat dibedakan menjadi komunikasi formal, komunikasi informal, dan komunikasi non formal, berikut penjelasannya:

1) Komunikasi berdasarkan Penyampaian

Pada umumnya setiap orang dapat berkomunikasi satu sama lain karena manusia tidak hanya makhluk individu tetapi juga makhluk sosial yang selalu mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi dengan sesamanya. Namun tidak semua orang terampil berkomunikasi, oleh sebab itu dibutuhkan beberapa cara dalam menyampaikan informasi. Berdasarkan cara penyampaian informasi dapat dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

a. Komunikasi verbal (Lisan).

- Terjadi secara langsung serta tidak dibatasi oleh jarak, dimana kedua belah pihak dapat bertatap muka. Contohnya dialog dua orang
- Terjadi secara tidak langsung akibat dibatasi oleh jarak. contohnya komunikasi lewat telepon.

- b. Komunikasi nonverbal (Tertulis).
 - Naskah yang biasanya digunakan untuk menyampaikan berita yang bersifat kompleks.
 - Gambar yang dihasilkan tidak dapat dijelaskan dengan kata-kata atau kalimat.
- 2) Komunikasi berdasarkan perilaku.
- Komunikasi berdasarkan perilaku dapat dibedakan menjadi:
- a. Komunikasi formal, yaitu komunikasi yang terjadi diantara organisasi atau perusahaan yang tata caranya sudah diatur dalam struktur organisasinya. Contohnya seminar.
 - b. Komunikasi informal, yaitu komunikasi yang terjadi pada sebuah organisasi atau perusahaan yang tidak ditentukan dalam struktur organisasi serta tidak mendapat kesaksian resmi yang mungkin tidak berpengaruh kepada kepentingan organisasi atau perusahaan. Contohnya kabar burung, desas desus, dan sebagainya.
 - c. Komunikasi nonformal, yaitu komunikasi yang terjadi antara komunikasi yang bersifat formal dan informal, yaitu komunikasi yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan organisasi atau perusahaan dengan kegiatan yang bersifat pribadi anggota organisasi atau perusahaan tersebut. Contohnya rapat mengenai ulang tahun perusahaan.
- 3) Komunikasi berdasarkan kelangsungannya
- Berdasarkan Kelangsungannya, komunikasi dapat dibedakan menjadi:
- a. Komunikasi langsung, yaitu proses komunikasi dilakukan secara langsung tanpa bantuan pihak ketiga ataupun media komunikasi yang ada dan tidak dibatasi oleh adanya jarak.
 - b. Komunikasi tidak langsung, yaitu proses komunikasi dilakukan dengan bantuan pihak ketiga atau bantuan alat – alat media komunikasi.
- 4) Komunikasi berdasarkan maksud komunikasi
- Berdasarkan maksud komunikasi dapat dibedakan sebagai berikut:
- a. Pidato.
 - b. Ceramah.
 - c. Wawancara.
 - d. Memberi Perintah alias Tugas.

Berdasarkan hal tersebut jelas bahwa inisiatif komunikator serta kemampuannya berperan dalam keberhasilan proses komunikasi, begitu pula inisiatif komunikator.

5) Komunikasi berdasarkan ruang lingkup

Berdasarkan Ruang Lingkupnya, komunikasi dapat dibedakan sebagai berikut:

a. Komunikasi internal.

Komunikasi internal dapat dibedakan menjadi 3 (tiga) macam, yaitu:

- Komunikasi vertikal yang terjadi di dalam bentuk komunikasi dari pemimpin kepada anggota, seperti perintah, teguran, pujian, dan sebagainya.
- Komunikasi horizontal yang terjadi di dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan diantara orang-orang yang memiliki kedudukan sejajar.
- Komunikasi diagonal yang terjadi di dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan diantara orang-orang yang memiliki kedudukan berbeda pada posisi tidak sejajar vertikal.

b. Komunikasi eksternal

Komunikasi yang terjadi antara organisasi atau perusahaan dengan pihak masyarakat yang ada diluar organisasi atau perusahaan tersebut. Komunikasi eksternal dimaksudkan untuk memperoleh pengertian, kepercayaan, bantuan dan kerjasama dengan masyarakat. Komunikasi dengan pihak luar bisa berbentuk:

- Eksposisi,
- Pameran.
- Promosi.
- Konferensi pers.
- Siaran televisi.
- Radio.
- Bakti sosial.

6) Komunikasi berdasarkan jumlah yang berkomunikasi

Komunikasi berdasarkan Jumlah yang berkomunikasi, dapat dibedakan menjadi:

- Komunikasi Perseorangan, yaitu komunikasi yang terjadi dengan cara perseorangan atau individu antara pribadi dengan pribadi mengenai persoalan yang bersifat pribadi juga.

- Komunikasi Kelompok, yaitu komunikasi yang terjadi pada kelompok mengenai persoalan-persoalan yang menyangkut kepentingan kelompok. Perbedaannya dengan komunikasi perseorangan yaitu komunikasi ini lebih terbuka dibandingkan dengan komunikasi perseorangan.

7) Komunikasi berdasarkan peran individu

Dalam komunikasi ini, keberhasilan proses komunikasi sangat dipengaruhi kesuksesan oleh peran individu. Berikut beberapa jenis komunikasi berdasarkan peran individu, diantaranya:

- Komunikasi antar individu dengan individu yang lain. Komunikasi ini terjadi secara nonformal maupun informal, individu bertindak sebagai komunikator mampu mempengaruhi individu yang lain.
- Komunikasi antar individu dengan lingkungan yang lebih luas. Komunikasi ini terjadi karena individu yang dimaksud memiliki kemampuan yang tinggi untuk mengadakan hubungan dengan lingkungan yang lebih luas.
- Komunikasi antar individu dengan dua kelompok atau lebih. Pada komunikasi ini individu berperan sebagai perantara antara dua kelompok atau lebih, sehingga dituntut kemampuan yang prima untuk menjadi penyalur yang harmonis.

8) Komunikasi berdasarkan jaringan kerja

Didalam suatu organisasi atau perusahaan, komunikasi akan terlaksana berdasarkan sistem yang ditetapkan dalam jaringan kerja. Komunikasi berdasarkan jaringan kerja ini dapat dibedakan menjadi:

- Komunikasi jaringan kerja rantai, yaitu komunikasi terjadi menurut saluran hirarki organisasi dengan jaringan komando sehingga mengikuti pola komunikasi formal.
- Komunikasi jaringan kerja lingkaran, yaitu komunikasi terjadi melalui saluran komunikasi yang berbentuk seperti pola lingkaran.
- Komunikasi jaringan bintang, yaitu komunikasi terjadi melalui satu sentral dan saluran yang dilewati lebih pendek.

9) Komunikasi Berdasarkan Ajaran Informasi

Komunikasi berdasarkan Ajaran Informasi dapat dibedakan menjadi:

- Komunikasi satu arah, yaitu komunikasi yang berjalan satu pihak saja (*One Way Communication*).
- Komunikasi dua arah, yaitu komunikasi yang bersifat timbal balik (*Two Ways Communication*).
- Komunikasi ke bawah, yaitu komunikasi yang terjadi dari atasan terhadap bawahan.
- Komunikasi kesamping, yaitu komunikasi yang terjadi diantara orang yang mempunyai kedudukan sejajar.

6. Indikator Komunikasi

Komunikasi memegang peranan yang amat penting dalam kehidupan berorganisasi. Komunikasi menjadi alat yang utama dalam menjalankan roda organisasi. Komunikasi juga berperan sebagai alat perpindahan instruksi antara atasan dan pegawai yang ada dibawahnya. Suranto dalam Bu'ulolo, dkk (2021:65), menyatakan bahwa indikator komunikasi yaitu:

1) Pemahaman

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

2) Kesenangan

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

3) Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada

perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

4) Hubungan yang makin baik

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

5) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan. Bahwa perlu ada daya tarik dengan *similarity* (kesamaan), *familiarity* (keakraban) dan *proximity* (kesukaan) Seseorang biasanya akan cenderung lebih tertarik dengan orang lain karena memiliki faktor kesamaan (sama hobi, sama sifat), keakraban (keluarga, teman karib), dan kesukaan. Dengan kondisi seperti itu orang tidak merasa sungkan untuk berbicara, yakni menceritakan masalah hidupnya secara jujur tanpa adanya kecanggungan berkomunikasi diantara keduanya. Jika sudah demikian, maka antara satu dengan yang lainnya akan saling mempengaruhi dan dengan sendirinya komunikasi akan berlangsung secara efektif. Komunikasi efektif menuntut kepekaan seseorang dalam situasi dan kondisi yang ada, bahkan telah banyak kegagalan organisasi dikaitkan dengan komunikasi yang buruk. Masalah yang paling sulit dalam komunikasi adalah bagaimana cara mendapatkan perhatian dari para pendengar untuk memastikan bahwa mereka mendengarkan.

2.1.3 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi kini sedang menjadi pembicaraan di mana-mana, baik di kalangan para pakar maupun di kalangan para praktisi bisnis dan para eksekutif karena budaya organisasi tersebut banyak yang berhasil membuat suatu organisasi menjadi lebih stabil, lebih maju dan lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan menurut Sutrisno dalam Habuddin (2020:23) Budaya organisasi merupakan bagian dari Kurikulum mata pelajaran Sumber Daya Manusia serta bagian dari teori organisasi. Setiap Organisasi mempunyai budayanya masing-masing yang menjadi ciri khas suatu organisasi, budaya sebuah organisasi memegang peranan yang cukup

penting dalam organisasi tersebut, karena budaya yang baik akan dapat memberikan kenyamanan yang kemudian menunjang kinerja anggotanya sebaliknya budaya organisasi yang kurang baik atau yang kurang sesuai dengan pribadi anggotanya akan memicu penurunan kinerja setiap anggotanya.

Tidak bisa dipungkiri, setiap organisasi pasti akan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya agar dapat mencapai tujuan yang lebih baik, dan agar dapat memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan kinerja kerjanya. Demi meningkatkan kinerja pegawai, maka sering dilakukan pembenahan dan peningkatan sumber daya manusia dari pegawainya. Namun seringkali kegiatan peningkatan kinerja dari pegawai tidak mencapai hal yang diharapkan. Meskipun telah memiliki pegawai yang berkualitas, belum tentu mampu memberikan hasil kerja yang baik bagi organisasi perusahaan jika pegawai masih berada dalam lingkaran budaya organisasi dan kepemimpinan yang kurang mendukung.

Adapun Edison dalam Ariani, dkk (2024:24) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Mengutip dari Sedarmayanti dalam Ariani, dkk (2024:34) “budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, dan budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini”.

Langkah-langkah modifikasi budaya organisasi di perusahaan Bahri. S, (2018) menyatakan antara lain:

- a. Jika budaya perusahaan belum diformalkan, gali nilai nilai yang telah ada,
- b. Seleksi nilai-nilai yang perlu dipelihara atau diperkuat, buang yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan.
- c. Tambahkan nilai-nilai yang dibutuhkan oleh perusahaan dituangkan dalam *keywords*.
- d. Lakukan sosialisasi.
- e. Lakukan evaluasi dan kontrol.
- f. Juga kelangsungan " budaya baru " orang tertentu yang ditunjuk tersebut.
- g. Integrasikan dalam *Performance Appraisal*.

2. Bentuk Bentuk Organisasi

Seiring perkembangannya, organisasi memiliki beberapa bentuk yang dikenal sekarang ini (Kosasih, 2022).

a. Bentuk organisasi lini/garis (*Line organization*)

Adalah jenis organisasi yang memiliki garis wewenang/kekuasaan secara vertikal dari atasan ke bawahan. Jenis organisasi seperti ini biasanya ditemukan pada organisasi kecil dengan jumlah pegawai yang masih sedikit dimana pemilik organisasi tersebut juga menjadi pimpinan organisasinya. Bentuk organisasi ini dapat dikatakan sangat sederhana, dan tingkat spesialisasinya masih belum tinggi. Selain itu, setiap kepala unit mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan di unit-unitnya (Suryani, dkk 2019).

b. Bentuk organisasi lini dan staf (*Line and staff organization*)

Jenis organisasi yang mempertahankan garis komando dan juga pelimpahan wewenang dari pucuk pimpinan/tingkat vertikal ke pimpinan yang ada di bawahnya. Pucuk pimpinan tetap memiliki wewenang dalam aspek menentukan keputusan, kebijakan, serta merealisasikannya. Bentuk ini banyak ditemukan dalam organisasi besar dengan jumlah karyawan banyak. Jenis organisasi ini tidak memungkinkan hubungan langsung di antara seluruh anggota perusahaan karena adanya garis komando serta jumlah pegawai banyak.

c. Bentuk organisasi fungsional (*Functional organization*)

Jenis organisasi yang tak terlalu menekankan hubungan hierarki secara struktural. Bentuk organisasi ini lebih berfokus pada sifat serta jenis fungsi yang dijalani para anggotanya. Karena itu, dalam organisasi fungsional terlihat jelas pembagian tugas yang tegas. Dalam organisasi ini, bawahan menerima perintah dari atasan. Petinggi organisasi akan dikelompokan sesuai dengan spesialisasi yang dimilikinya agar spesialisasi karyawan semakin berkembang dan dimanfaatkan secara optimal.

d. Bentuk organisasi lini dan fungsional (*Line and functional organization*)

Bentuk organisasi ini menggabungkan bentuk organisasi lini dan fungsional yang banyak diterapkan dalam organisasi besar dengan jumlah karyawan banyak. Dalam organisasi ini, pimpinan tertinggi akan melimpahkan wewenang kepada tiap kepala unit; pimpinan tertinggi juga akan memberi

wewenang pada pejabat fungsional untuk melaksanakan bidang pekerjaan operasionalnya (Triharjono, dkk 2021).

e. Bentuk organisasi komite (*Committee organization*)

Bentuk organisasi di mana anggotanya memiliki wewenang yang sama dan pimpinan yang sifatnya kolektif. Organisasi ini sangat mengutamakan pimpinan kolektif presidium. Bentuk organisasi ini bisa diterapkan baik secara formal maupun informal. Organisasi komite memiliki pembagian tugas yang jelas. Setiap anggotanya mempunyai wewenang yang sama besar, di mana tugas pimpinan dilaksanakan secara kolektif, dan begitu pula dengan tanggung jawabnya. Dalam organisasi ini, suatu keputusan akan diputuskan secara bersama-sama.

3. Karakteristik Budaya Organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang, secara keseluruhan, merupakan hakikat budaya organisasi.

a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

b. Perhatian pada hal-hal rinci.

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

c. Orientasi hasil.

Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

d. Orientasi Orang.

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.

e. Orientasi tim.

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

f. Keagresifan.

Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.

g. **Stabilitas.**

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekan dipertahankan status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi atau dengan kata lain, budaya adalah sebuah sistem makna bersama. Karena itu, harapan yang di bangun dari sini adalah bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada di tingkatan yang tidak sama dalam organisasi akan memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa (Sulaksono, 2019:7).

4. Fungsi Budaya Organisasi

Mengacu pada pendapat Siagian dalam Prasetiawan, dkk (2018:4) mencatat lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu:

- a. Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang di pandang baik atau tidak baik, menentukan yang benar dan salah.
- b. Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya
- c. Menumbuhkan komitmen sepada kepentingan bersama diatas kepentingan individual atau kelompok sendiri
- d. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi
- e. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi

Budaya merupakan perekat sosial yang membantu persatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membantu sikap serta perilaku karyawan.

5. Jenis atau Level Budaya organisasi

Ketika memahami bagaimana karakteristik budaya yang terdalam di dalam organisasi, maka organisasi dapat memahami tata nilai yang berperan sebagai sumber kekuatan penting yang diyakini dan dianut secara luas dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan. Wirawan (2017) melukiskan budaya organisasi dalam 3 level atau tingkatan sebagai berikut:

a. Level Pertama

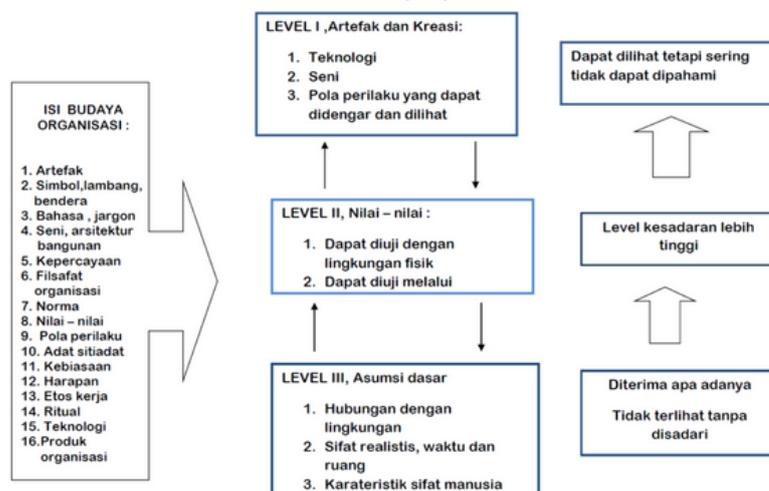
Adalah artefak. level ini merupakan dimensi yang paling terlihat dalam organisasi yaitu lingkungan fisik dan sosial organisasi. Pada level ini, organisasi memasuki suatu organisasi yang dapat melihat jelas bangunannya, output (barang dan jasa), teknologi, bahasa lisan dan tulisan, produk seni dan perilaku anggota organisasi. Anggota di dalam organisasi sering tidak menyadari mengenai artefak budaya organisasi, tetapi orang di luar organisasi dapat mengamatinya dengan jelas.

b. Level Kedua

Adalah nilai-nilai. Semua pembelajaran organisasi merefleksikan nilai-nilai anggota organisasi, perasaan mereka mengenai apa yang seharusnya berbeda dengan apa adanya. Jika anggota organisasi menghadapi persoalan atau tugas baru, solusinya adalah nilai-nilai. Pendiri organisasi menghadapi sesuatu yang harus dikerjakan atau dipecahkan, ia mengajukan cara menyelesaikannya dan berhasil menyelesaikannya, kemudian disosialisasikan kepada anggota-anggota lainnya.

c. Level Ketiga

Adalah asumsi dasar. Jika solusi yang dikemukakan pemimpin perusahaan dapat berhasil berulang-ulang, maka solusi dianggap sebagai sudah seharusnya (*taken for granted*). Apa yang semula hanya merupakan hipotesis yang didukung oleh nilai-nilai, setelah berhasil dianggap sebagai realitas dan kebenaran.



Gambar 2.1 Level Budaya Organisasi

Sumber: Sibombin. (2022:18) adopsi dari H. E. Schein (1985)

Terkait level budaya organisasi, Wirawan (2017) mengemukakan level budaya organisasi seperti bawang bombay yang terdiri dari 3 lapisan yaitu 1. Lapisan paling luar merupakan produk-produk eksplisit atau biaya eksplisit. Budaya Eksplisit terdiri atas artefak dan produk. 2. Lapisan tengah merupakan norma dan nilai-nilai. 3. Lapisan Inti yaitu asumsi mengenai eksistensi manusia. Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan mengenai perbedaan nilai-nilai dan budaya-budaya, maka perlu kembali kepada eksistensi inti manusia. Nilai-nilai dasar manusia adalah melangkah untuk bertahan hidup atau tetap hidup menghadapi tantangan lingkungannya (Sibombin, 2023:19)”.

6. Indikator Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Menurut Sulaksono (2019:14) indikator budaya organisasi dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko.
Artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan
Akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai.
Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu manajer untuk mengarahkan dapat memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan.
Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
5. Agresif dalam bekerja.
Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang

baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*Ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.

6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

2.1.4 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Organisasi dan usaha terus berupaya menaikkan efisiensi organisasi supaya bisa bertahan dan bersaing dalam menghadapi kondisi lingkungan yang berubah dengan cepat. Mencapai ini membutuhkan kepemimpinan yang bisa melakukannya membawa organisasi ke tujuan yang berjalan dengan baik. Armansyah dalam Hendri (2022:16) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan, dan dalam organisasi dunia yang dinamis saat ini menantang status quo untuk mencapai visi dan misi mereka untuk masa depan dan menginspirasi anggotanya atau mungkin tidak memiliki keinginan untuk mencapai visi dan misi tidak ada yang bisa menyangkal pentingnya kepemimpinan untuk keberhasilan organisasi atau perusahaan.

Harsey dan Blanchard dalam Setiani, dkk (2023:241) mendefinisikan pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin merupakan sosok manusia atau individu, sedangkan kepemimpinan yakni sifat yang melekat di dalam dirinya sebagai seorang pemimpin atau *Leader*. Pengertian kepemimpinan dapat dilihat dari teori-teori berikut ini. dalam Musaddad (2020) dalam bukunya “Kepemimpinan: Teori dan Praktek” menjabarkan kepemimpinan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi individu atau seseorang terhadap suatu kelompok guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan motivasi dan bimbingan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama.

2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan menurut Hutahaean (2021: 4) sebagai berikut:

1. Memprakarsai struktur organisasi
2. Menjaga adanya koordinasi dan itegrasi dalam organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif.
3. Merumuskan tujuan institusional atau organisasional dan menentiukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut.
4. Mengatasi pertentangan serta konflik-konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang
5. Mengadakan revisi, perubahan, inovasi pengembangan dan juga penyempurnaan dalam organisasi.

3. Kepemimpinan dan Kekuasaan

Kekuasaan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi tindakan-tindakan atau keputusan kerja. Karena kepemimpinan itu mengenai proses pengaruh, kita perlu melihat bagaimana pemimpin-pemimpin mendapatkan kekuasaan. Supardi dalam Sibuea (2022), mengidentifikasi lima sumber kekuasaan:

- a. Kekuasaan legitimasi
Kekuasaan yang dimiliki seseorang sebagai akibat kedudukannya dalam hirarki organisasi resmi: juga disebut wewenang.
- b. Kekuasaan paksaan
Kekuasaan yang didasarkan pada penerapan, atau ancaman penerapan sanksi-sanksi fisik seperti pelimpahan rasa sakit, timbulnya frustasi akibat dibatasinya gerak, pengendalian melalui paksaan terhadap kebutuhan-kebutuhan dasar fisiologis atau kebutuhan rasa aman.
- c. Kekuasaan imbalan
Kekuasaan yang menghasilkan manfaat-manfaat positif atau hadiah-hadiah.
- d. Kekuasaan keahlian
Pengaruh yang timbul dari keahlian, keterampilan khusus, atau pengetahuan.
- e. Kekuasaan rujukan
Kekuasaan yang timbul dari identifikasi dengan seseorang yang memiliki sumber-sumber yang didambakan atau ciri-ciri pribadi yang didambakan.

4. Kepemimpinan dan Wewenang

Aroka. dkk (2022) Wewenang adalah kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang untuk bertindak dan memerintah orang lain. Secara teoritik wewenang seperti:

- a. Menjelaskan bahwa wewenang merupakan hak jabatan yang sah untuk memerintah orang lain bertindak dan untuk memaksa pelaksanaannya, dengan wewenang seseorang dapat mempengaruhi aktifitas atau tingkah laku perorangan dan grup.
- b. Menyebutkan wewenang merupakan suatu hak yang didasarkan pada suatu pengaturan sosial, yang berfungsi untuk menetapkan kebijakan, keputusan, dan permasalahan penting dalam masyarakat.
- c. Mengatakan bila seseorang membicarakan tentang wewenang, maka yang dimaksud adalah hak yang dimiliki seseorang atau kelompok. Melalui pengertian di atas dapat diketahui bahwa wewenang itu kekuasaan atau hak untuk melakukan sesuatu. Di dalam suatu organisasi seseorang yang menerima kekuasaan dan hak tersebut dapat menggunakannya untuk melakukan sesuatu yang berkaitan dengan aktivitas di dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat diketahui pendelegasian wewenang adalah sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain (bawahan) untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Atau lebih rincinya disebut menyerahkan tugas, kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban kepada bawahan. Pendelegasian wewenang diperlukan agar suatu organisasi dapat menggunakan sumber dayanya secara efisien. Seorang pimpinan perusahaan sebagai manusia biasa, mempunyai waktu, kemampuan dan perhatian yang sangat terbatas, maka tidaklah mungkin seorang pimpinan dapat melaksanakan tugasnya sendiri, sungguhpun pimpinan itu harus bertanggung jawab akan pelaksanaan tugasnya dengan sebaik mungkin.

Oleh karena itu seorang pemimpin perlu mendelegasikan sebagian tugas kepada bawahannya sehingga pekerjaan keorganisasian dapat berjalan dengan baik tanpa kehadiran pemimpin atau atasan secara langsung, atau dengan kata lain pendelegasian wewenang juga merupakan konsekuensi dari semakin besarnya organisasi. Bila atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang, maka perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi.

5. Gaya Kepemimpinan

Hutahaean (2021:6) mendefinisikan karakteristik kepemimpinan sebagai berikut:

- a. **Kepemimpinan Demokratis**
Adalah kepemimpinan yang dapat mawadahi semua kepentingan orang yang dipimpin, sehingga mereka merasa keinginannya dapat terwadahi oleh pemimpinnya.
- b. **Kepemimpinan Kharismatik**
Adalah kepemimpinan yang disegani karena ketokohnya, perilakunya sehingga dapat memberikan perintah dan contoh kepada orang yang dipimpinnya.
- c. **Kepemimpinan Otoriter**
Adalah pemimpin yang menginginkan semua keinginan dan perintahnya harus dipenuhi tanpa harus memahami kepentingan orang yang dipimpin
- d. **Kepemimpinan Militer**
Adalah pemimpin yang dapat memerintah bawahannya dan orang tersebut wajib melaksanakan perintah atasannya berdasarkan asas komando.
- e. **Kepemimpinan Paternalistis**
Adalah pemimpin yang tumbuh karena kemampuan memberi contoh dan teladan bagi orang dalam organisasi tersebut.
- f. **Kepemimpinan Birokratis**
Adalah kepemimpinan yang terbentuk karena hirarki kepangkatan dan jabatan dalam suatu organisasi, dimana pangkat yang lebih tinggi dapat memerintah pangkat yang berada di bawahnya.

6. Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dapat membawa pengaruh hasil yang baik. Isvandiari dalam Halawa, dkk (2022:181). Indikator-indikator kepemimpinan diantaranya:

- a. **Sifat**
Seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.

- b. Kebiasaan
Kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pimpinan yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pimpinan yang baik.
- c. Temperamen
Gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.
- d. Watak
Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.
- e. Kepribadian
Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.1.5 Efektifitas Kerja

1. Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan atau dapat juga dikatakan merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi. Efektivitas juga berhubungan dengan derajat keberhasilan suatu operasi pada sektor publik sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif jika kegiatan tersebut mempunyai pengaruh besar terhadap kemampuan menyediakan pelayanan masyarakat yang merupakan sasaran yang telah ditentukan. Dan dapat dijelaskan bahwa efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Indikator efektivitas menggambarkan jangkauan akibat dan dampak (*outcome*) dari keluaran (*Output*) program dalam mencapai tujuan program. Semakin besar kontribusi output yang dihasilkan terhadap pencapaian tujuan atau sasaran yang ditentukan, maka semakin efektif proses kerja suatu unit organisasi (Aryadi 2020: 27).

2. Faktor-faktor Dalam Efektifitas Kerja

Aryadi. T (2020:28) mengemukakan bahwa efektivitas yang diartikan sebagai keberhasilan pelaksanaan suatu program dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat menentukan baik atau tidaknya efektivitas kerja karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai sebagian besar berasal dari dalam organisasi, namun ada juga faktor yang berasal dari luar organisasi namun persentasenya kecil, misalnya faktor keluarga, ekonomi dan sebagainya. Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu tingkat produktivitas kerja, pengetahuan, kepuasan, sikap mental dan motivasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah sebagai berikut:

a. Disiplin Kerja

Dengan menerapkan pola disiplin yang kuat terhadap tanggung jawab pekerjaan maka akan menghasilkan suatu efektivitas kerja yang baik.

b. Kemampuan Personal

Meningkatkan kemampuan personal dalam hal teknis maupun non teknis sangat mendukung hasil dan kecepatan pekerjaan.

c. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan, maka kinerja pegawai dapat terus terpantau sehingga mengurangi resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

d. Budaya Kerja

Pola dan budaya kerja akan mempengaruhi permasalahan pekerjaan seseorang pegawai sewaktu bekerja.

e. Anggaran

Dengan dukungan anggaran yang sesuai dan penggunaan yang secara tepat akan menghasilkan suatu kegiatan yang dapat dirasakan oleh masyarakat secara baik.

f. Perlengkapan dan Fasilitas

Adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan pihak manajemen untuk bekerja. Semakin baik fasilitas yang disediakan oleh perusahaan, maka semakin baik pula kerja seseorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan.

3. Manfaat Efektivitas Kerja

Sarwoto dalam Aryadi. T (2020:30) manfaat efektivitas kerja bahwa “berhasil guna atau efektif merupakan pelayanan yang baik corak dan mutunya sesuai kebutuhan dalam mencapai tujuan organisasi”. Efektivitas kerja bermanfaat dalam memberikan pelayanan kepada orang lain atau kepada organisasi yang menggunakan produknya, seperti halnya dengan organisasi yang memiliki tugas pokok dan fungsi menyusun program organisasi yang bersangkutan.

Melihat dari manfaat efektivitas kerja diatas bahwa sebenarnya efektivitas bermanfaat bagi:

- a. Perumusan atau dinas itu sendiri. Termasuk didalamnya pegawai yang ada didalam perusahaan atau dinas, kemudian perhitungan secara ekonomi terhadap pemanfaatan dan sumber daya hasil yang diperoleh.
- b. Pemerintah dalam menjalankan program, peraturan dan undang-undang yang berlaku.
- c. Masyarakat sebagai sasaran hasil kinerja, keefektifan kerja ini diaktualisasikan dalam kualitas pelayanan yang baik dan atau menghasilkan produk yang berkualitas.

4. Tingkatan Efektivitas Kerja

Gibson, dkk dalam Cenora. C (2022:9) mengatakan bahwa efektivitas memiliki tiga tingkatan, yaitu:

- a. Efektivitas individu
Efektivitas individu adalah tingkat pencapaian hasil kerja karyawan perorangan di dalam organisasi.
- b. Efektivitas kelompok
Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi efektivitas kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota dari organisasi.
- c. Efektivitas organisasi
Efektivitas organisasi adalah kontribusi hasil kerja dari tiap-tiap efektivitas individu dan efektivitas kelompok/tim yang saling sinergis.

Dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan keberhasilan dalam mencapai tujuan atau sasaran, yang mana suatu keadaan atau tingkat pencapaian organisasi dalam penyelesaian pekerjaan dapat terealisasi dengan baik. Maka dari itu,

efektivitas dapat dikatakan penting karena hal tersebut menguntungkan baik dalam anggota organisasi maupun luar organisasi.

5. Indikator-indikator Efektifitas Kerja

Efektivitas kerja merupakan ukuran pencapaian kerja yang sudah ditentukan sesuai dengan prosedur dan tujuan organisasi serta kemampuan untuk melaksanakan aktifitas-aktifitas yang telah ditetapkan suatu lembaga untuk mencapai tujuan serta meraih keberhasilan yang maksimal. Indikator efektivitas kerja menurut Ulfah dalam Cenora. C (2022:13) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Yaitu suatu kemampuan yang didapat melalui proses pembelajaran karyawan atau latar belakang pendidikan.

2. Keterampilan

Yaitu keterampilan karyawan berhubungan dengan pendidikan yang didapat saat proses pembelajaran seperti kursus komputer dan kursus bahasa.

3. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan sesuatu yang didapat seseorang dalam proses edukasi maupun pengalaman saat bekerja yang dialami atas suatu objek.

4. Sikap

Pernyataan evaluative terhadap objek orang atau peristiwa (mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu).

5. Motivasi

Yaitu proses meyakinkan diri sendiri maupun orang lain bahwa kita bisa melakukannya atau semangat kerja dalam menyelesaikan pekerjaan tugasnya.

6. Stres

Yaitu suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya tentang efektivitas kerja karyawan sudah banyak dilakukan, namun ada variasi dalam variabel, lokasi, jumlah responden, dan faktor lainnya.

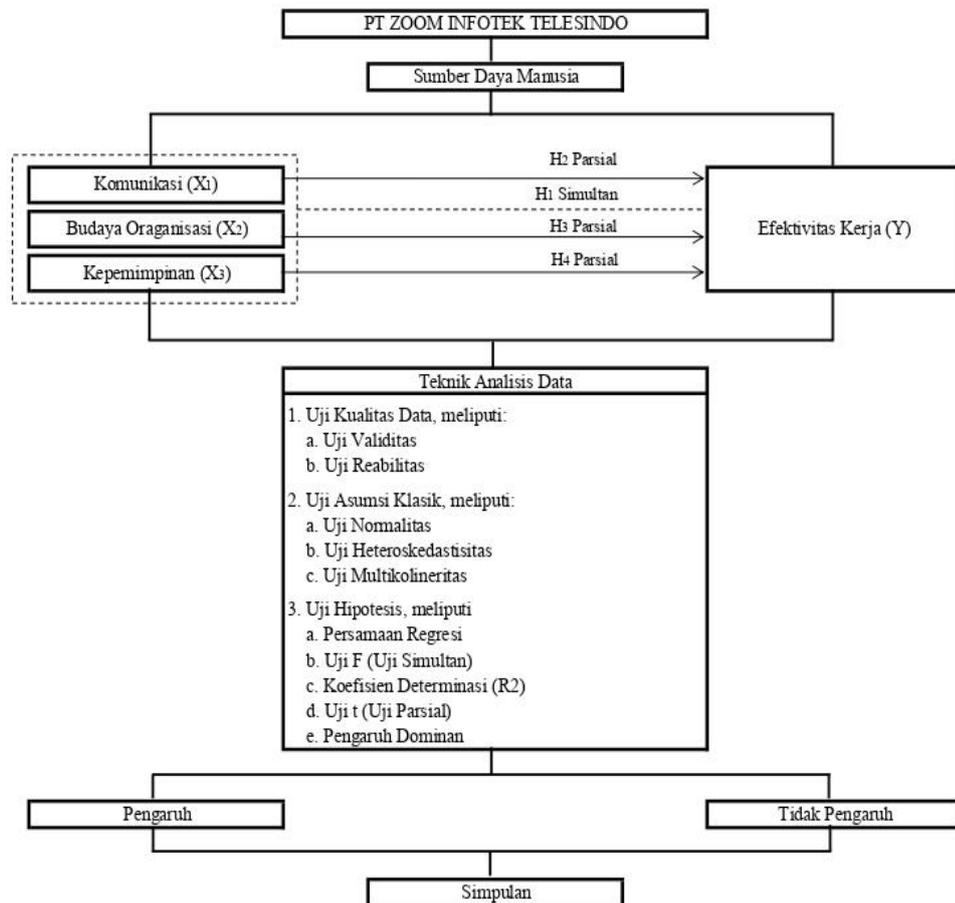
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Analisis	Hasil
Jurnal EMBA 2303-1174 Priskilla F. Paat., Lucky O. H. Dotulong., Merinda H. Ch. Pandowo (2023)	Pengaruh Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Tridjaya Motor Paal 2 Manado	Kerjasama	Analisis regresi linear berganda	Regresi Kerjasama 0,224 berpengaruh signifikan
		Komunikasi		Regresi Komunikasi 0,321 berpengaruh signifikan
		Efektivitas Kerja		Uji F berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Tridjaya Motor Paal 2 Manado
Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Lijan Poltak Sinambela, Anggra Liany Rihadatul Aisyi, Abd Syauqi Saleh, Ahmad Shofiyulloh (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Sistem Evaluasi Kinerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Pusat Pasar Kerja Tahun 2023	Budaya Organisasi	Analisis regresi linear berganda	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Pusat Pasar Kerja Tahun 2023
		Evaluasi Kinerja		Budaya Organisasi berpengaruh signifikan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Pusat Pasar Kerja Tahun 2023
		Efektivitas Kerja		Budaya Organisasi dan Sistem Evaluasi kerja berpengaruh signifikan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Pusat Pasar Kerja Tahun 2023
Jurnal Sains Teknologi Bungaran, 14 (1), 2356-0807 Tambun, Piala Mutiara. (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cahaya Rimba	Kepemimpinan	Analisis regresi linear berganda	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan 11,1%
		Efektivitas Kerja		

Sumber: Peneliti (2024)

2.3 Kerangka Konseptual

Konseptual berdasarkan kerangka konseptual, maka dapat disusun sebagai berikut.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Sumber: Peneliti (2024)

2.4 Hipotesis

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

1. Hipotesis 1

$$H_0: \beta_1 = 0$$

Berarti secara parsial komunikasi, tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.

H1: $\beta_1 \neq 0$,

Berarti secara parsial komunikasi, berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.

2. Hipotesis 2

Ho: $\beta_2 = 0$,

Berarti secara parsial budaya organisasi, tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.

H1: $\beta_2 \neq 0$,

Berarti secara parsial budaya organisasi, berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.

3. Hipotesis 3

Ho: $\beta_3 = 0$,

Berarti secara parsial kepemimpinan, tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.

H1: $\beta_3 \neq 0$,

Berarti secara parsial kepemimpinan, berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.

4. Hipotesis 4

Ho: $\beta_i = 0$,

Berarti secara simultan komunikasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.

H1: $\beta_i \neq 0$,

Berarti secara simultan komunikasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Zoom Infotek Telesindo.