**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Tinjauan Pustaka**
2. **Konsep Manajemen**

Definisi Manajemen menurut **Stoner** yang dikutip oleh **Satibi** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:2)** mengatakan bahwa **“manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.**

Pengertian tersebut, mengisyaratkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang komprehensif tentang bagaimana mengelola suatu organisasi, baik terkait dengan penentuan desain perencanaan, pengorganisasian, pengendalian maupun terkait dengan penggunaan sumber daya organisasi lainnya.

 Adapun pengertian manajemen, perlu diungkapkan pengertian manajemen itu sendiri seperti yang dikemukakan oleh **Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2000:2)**, mengatakan bahwa **“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu proses serangkaian kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan melalui kerjasama dengan pemanfaatan semaksimal mungkin sumber daya yang ada dan sumber daya lainnya.

1. **Fungsi – Fungsi Manajemen**

Menurut **Gullick** yang dikutip oleh **Mariane** dalam bukunya yang berjudul **Azas-azas manajemen (2018:44)** yaitu :

1. Planning (perencanaan), proses menetapkan secara garis besar apa yang perlu dilakukan dan metode yang digunakan dalam pelaksanaannya, seperti perumusan strategi, kebijakan, program dan prosedur, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Organizing (pengorganisasian), aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan penyusunan struktur yang dirancang unutk membantu pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan.
3. Staffing (pengadaan tenaga kerja), kegiatan untuk mengisi orang yang tepat untuk melaksanakan tugas-tugas dan pekerjaan yang sudah ditetapkan dalam struktur organisasi.
4. Directing (pemberian Bimbingan), kegiatan yang berhubungan dengan usaha-usaha bimbingan, memberikan arahan, saran, perintah, instruksi, agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.
5. Coordinating (Pengkoordinasian), kegiatan yang berhubungan dengan usaha menyatukan dan mengarahkan kegiatan dari seluruh tingkatan dalam organisasi agar dalam setiap gerakan dan langkahnya tertuju pada satu tujuan.
6. Reporting (Pelaporan), kegiatan yang berhubungan dengan laporan dari setiap kejadian, lancar atau tidaknya aktivitas untuk melihat kemajan atau perkembangannya.
7. Budgeting (penganggaran), fungsi yang bekenaan dengan pengendalian organisasi melalui perencanaan fiskal dan akutansi.
8. **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**
	1. **Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia pada hakekatnya adalah penerapan manajemen, khususnya untuk sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber lain, karena yang dikelola adalah manusia, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya ,manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas**.**

Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Flippo** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:5)** mengemukakan bahwa:

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu suatu proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, hingga pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia untuk menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dalam rangka tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Stoner** yang dikutip oleh **Yani** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:3)** mengemukakan bahwa:

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan prosedur berkelanjutan untuk mempersiapkan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat di dalam organisasi.

* 1. **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Implementasi manajemen sumber daya manusia tergantung kepada fungsi operasional manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Beberapa pakar memberikan fungsi yang bervariasi tentang manajemen sumber daya manusia seperti yang di kemukakan **Flippo** yang dikutip oleh **Yuniarsih** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011 : 5)** terdiri dari:

1. **Procurement (pengadaan)**
2. **Development (pengembangan)**
3. **Compensation (kompensasi)**
4. **Intergration (integrase)**
5. **Maintanance (perawatan)**
6. **Separation (pemisahan)**
7. **Konsep Komunikasi**
8. **Pengertian Komunikasi**

Pengertian komunikasi Menurut **Forsdale** yang di kutip oleh **Muhammad** dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Organisasi (2001:2)** mengatakan bahwa **“Komunikasi adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan tertent, sehingga dengan cara ini suatu system dapat didirikan, dipelihara, dan di ubah”.**

Berdasarkan definisi diatas komunikasi juga di pandang suatu proses, kata signal maksudnya dalah signal yang berupa variable dan nonvariabel yang mempunyai aturan tertentu.

Menurut **Rogers dan Kincaid** yang dikutif oleh **Cangara** dalam bukunya yang berjudul **Pengantar Ilmu Komunikasi** **(2016:22)** mengatakan bahwa :

**Komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya, yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam.**

Berdasarkan definisi diatas hakikat suatu hubungan dengan adanya suatu pertukaran informasi (pesan), dimana ia menginginkan adanya perubahan sikap dan tingkah laku serta kebersamaan dalam menciptakan saling pengertian dari orang – orang yang ikut serta dalam suatu proses komunikasi.

Menurut **Jaques** yang dikutip oleh **Handayaningrat** dalam bukunya yang berjudul **pengantar studi ilmu administrasi dan manajemen (1985:94)** mengatakan bahwa **“Komunikasi adalah penyampaian segala macam perasaan, sikap dan kehendak, baik langsung dan tidak langsung, sadar maupun tidak sadar”.**

Berdasarkan pengertian diatas seperti halnya pimpinan organisasi dalam melakukan pekerjaan setiap hari selalu mengadakan komunikasi terhadap bawahannya yang berwujud perintah, pemberian bimbingan, penerangan, laporan dan sebagainya.

Menurut **Kusnadi** dalam bukunya yang berjudul **Pengantar Manajemen (Koneptual & Perilaku) (1999:436)** mengemukakan definisi komunikasi, yaitu sebagai berikut **“Komunikasi adalah proses mengirimkan dan menerima berita diantara pihak-pihak yang saling berhubungan sehingga dari padanya diperoleh pemahaman tentang apa yang dimaksud satu sama lain”.**

Berdasarkan pengertian diatas menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses mengirimkan dan menerima pesan tetapi sesungguhnya komunikasi adalah fenomena yang kompleks yang sulit dipahami tanpa mengetahui prinsip dan komponen yang penting dari komunikasi.

* 1. **Pentingnya Komunikasi**

Menurut **Mariane** dalam bukunya yang berjudul **Azas-azas manajemen (2018:117-118)** Komunikasi memiliki peran yang sangat penting bagi organisasi hal ini di karenakan fungsi komunikasi membicarakan tentang penyampaian informasi yang ada di dalam organisasi maupun luar organisasi, juga berperan dalam memadukan aktivitas-aktivitas dalam organisasi.

Pentingnya organisasi dalam kegiatan manajerial yaitu diantaranya:

1. Menyampikan pikiran dan perasaan yang berupa informasi dan pengetahuan terutama hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan pelaksanaan tugas.
2. Mendorong dan menggerakan orang-orang untuk melaksanakan tugas.
3. Berinteraksi dengan sesama anggota organisasi.
4. Menambah pengetahuan/wawasan karena bertukar pikiran dengan anggota organisasi lainnya.
5. Memelihara hubungan di dalam organisasi.
	1. **Tipe Komunikasi**

Menurut **Silalahi** yang dikutip oleh **Mariane** dalam bukunya yang berjudul **Azas-azas manajemen (2018:118-119)** komunikasi dibagi kepada 3 tipe yaitu :

* + 1. Berdasarkan Saluran Penyampaian Pesan
1. Komunikasi Verbal, yaitu komunikasi tulisan atau komunikasi lisan yang berupa kata-kata.
2. Komunikasi Non-verbal, yaitu komunikasi yang bukan berbentuk tulisan, biasanya berupa isyarat ataupun gerakan.
	* 1. Berdasarkan Formalitas Komunikasi
3. Komunitas Formal, yaitu komunikasi yang terjadi karena garis wewenang dan tanggung jawab sebagai mana yang tertera dalam struktur organisasi.
4. Komunikasi Informal, komunikasi diluar garis wewenang dan tanggung jawab, terjadi diluar organisasi, membahas informasi mengenai pekerjaan maupun informasi sosial diluar masalah pekerjaan, dan biasanya terjadi secara spontan.
	* 1. Berdasarkan Arah
5. Komunikasi Vertikal, yaitu komunikasi yang arahnya lurus dari atas ke bawah (atasan ke bawahan) mengikuti hirarkia kekuasaan, biasanya komunikasi ini berisi jabatan, arahan pekerjaan, prosedur dan tujuan serta visi dan maupun misi organisasi. Selain itu komuikasi vertikal lurus daribawah ke atas (bawaha ke atasan) biasanya berisikan laporan pekerjaan, keluhan informasi produksi, ide-ide dan lain-lain.
6. Komunikasi Horizontal, yaitu komunikasi yang arahnya lurus ke samping (antara karyawan) baik antara atasan dengan atasan maupun bawahan dengan bawahan. Biasanya membahas tentang pekerjaan, diskusi kerja, koordinasi dan lain-lain.
7. Komunikasi Diagonal, yaitu komunikasi anatara orang-orag yang mempunyai status berbeda (lebih tinggi atau lebih rendah) dengan departemen lain yang berbeda. Misalnya seperti komunikasi antara bagian keuangan dengan bagian personal.
	1. **Proses Komunikasi**

Di dalam proses komunikasi terdapat beberapa elemen yang harus ada, apabila tidak ada salah satu elemen tersebut maka proses komunikasi tidak dapat berjalan. Berikut merupakan elemen-elemen dalam proses komunikasi menurut **Silalahi** yang dikutip oleh **Mariane** dalam bukunya yang berjudul **Asas-asas Mananjemen** **(2018:122-125),** diantaranya :

* + 1. Pengirim (Sender) atau pembicara (Speaker)

Pengirim atau pada umumnya disebut sebagai komunikator merupakan unsur utama dalam proses komunikasi, memberikan pertanyaan “siapa yang memberi informasi”. Disini pengirim menjadi subjek penggerak yang memulai penyampaian informasi, bias berupa tulisan maupun tulisan, maka dari itu kemampuan menulis dan berbicara sangat dibutuhkan salam proses ini, agar informasi yang disampaikan dapat mudah diterima oleh penerima informasi.

* + 1. Pesan (Massage) atau kata-kata (Words)

Komponen kedua dalam proses komunikasi yaitu pesan atau yang umum disebut informasi, emberikan pertanyaan “apa yang akan disampaikan”. Disini informasi menjadi objek dalam proses komunikasi, bentuknya verbal maupun non-verbal. Simbol komunikasi verbal berupa kata-kata tindakan, gambar dan juga angka. Sedangkan simbol non-verbal berupa gerakan maupun isyarat yang diberikan oleh pengirim informasi atau komunikator.

Kata-kata merupakan simbol yang paling dan sering digunakan dalam proses komunikasi. Kata-kata yang tepat dapat membantu proses komunikasi, baik secara lisan maupun tulisan, diharapkan informasi yang disampaikan dapat diterima dengan mudah oleh penerima informasi.

* + 1. Penerima (Receiver) atau pendengar (Listener)

Penerima atau yang biasa disebut komunikan menjadi komponen ketiga dalam proses komunikasi, memberikan pertanyaan “kepada siapa informasi akan diberikan”. Disini komunikan berperan sebagai sasran dalam penyampaian informasi. Komunikan menerima informasi dengan cara mendengar, membaca taupun melihat isyarat mengenai informasi.

Dalam hal ini komunikan perlu memiliki kemampuan cepat tanggap terhadap informasi yang diberikan, cepat dalam membaca dan memaknai pesan atau informasi sangat dibutuhkan dalam proses ini. Terhadap beberapa sifat dalam proses penerimaan informasi.

1. Maeginal, yaitu memperhatikan komunikator dengan sedikit perhatian, sehingga informasi yang didapat hanya seadanya,
2. Evaluative, yaitu memperhatikan dengan penuh perhatian, sehingga komunikan dengan langsung memberikan respon mengenai informasi yang didapat, dan
3. Proyektif, membaca, memahami dan mempelajari dengan sungguh-sungguh informasi yang diberikan, dalam hal ini komunikan biasanya menilai, menanggapi, megevaluasi sesuai dengan apa yang dipahaminya.
	* 1. Saluran (channel)

Saluran merupakan media yang dapat membantu proses penyampaian informasi, meberikan pertanyai mengenai “ cara apa yang digunakan dalam penyampaian informasi”. Disini saluran sarana dan prasarana yang menunjang proses penyampaian informasi, bias dengan cara verbal maupun non-verbal, contohnya seperti TV, radio, surat kabar, papan pengumuman, telepon dan sarana lainnya.

* + 1. Umpan Balik (feedback)

Umpan balik (feedback) menjadi aspek terakhir dalam proses komunikasi, memberikan mengenai “hasil atau dampak yang didapat dalam proses komunikasi”. Disini umpan balik yaitu respon mengenai informasi yang telah disampaikan, jika informasi yang diberikan komunikator dipahami dan direspon oleh komunikan berarti telah terjadi proses umpan balik dalam proses komunikasi. Maka dari itu terjadi komunikasi efektif jalur dua arah antara pemberi informasi dan penerima infirmasi.

* 1. **Unsur – Unsur Komunikasi**

Menurut **Kusnadi** dalam bukunya **Pengantar Manajemen (Koneptual & Perilaku)(1999:436-437)** mengemukakan unsur komunikasi, yaitu sebagai berikut:

**Pengirim pesan** adalah sumber berita (pesan) yang berinisiatif menciptakan komunikasi. Pengirim pesan (berita) dapat perorangan atau organiasi. Pengirim berita ini mempunyai kepentingan untuk menyampaikan maksud agar pihak yang dikirim pesan (berita) mengerti apa yang dimaksudkan.

**Pesan atau berita atau informasi** dapat berupa penjelasan (baik lisan atau tertulis) dan dapat berupa pula sandi (kode). Sandi (kode) yang disampaikan dapat bersifat umum atau bersifat khusus. Yang dimaksud dengan sandi (kode) bersifat umum adalah sandi atau kode yang dimengerti oleh masyarakat luas sedangkan sandi (kode) bersifat khusus adalah sandi (kode) yang hanya dimengerti oleh pihak yang terlibat di dalam proses komunikasi.

**Media** merupakan cara penyampaian pesan, berita atau informasi dari pihak pengirim berita kepada pihak penerima berita. Media merupakan cara yang sangat berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi proses komunikasi. Media komunikasi dapat berbicara langsung berhadap-hadapan, melalui radio, melalui televisi, melalui kaset, melaui faximile dan sebagainya.

**Penerima** adalah orang atau organisasi yang dikirim berita, pesan atau informasi oleh pengirim berita. Penerima berita, pesan atau informasi ini harus dapat memahami atau mengerti berita, pesan atau informasi sebagaimana yang dikehendaki atau dipahami oleh si pengirim berita, pesan atau informasi. Jika berita, pesan atau informasi yang dikirimkan oleh pengirim tidak ditangkap atau dimengerti sesuai yang dimaksud oleh pengirim maka berarti proses komunikasinya dipandang tidak berkualitas atau di anggap gagal.

Berdasarkan unsur diatas, Komunikasi mempunyai pengaruh yang besar tehadap Efektivitas dalam suatu organisasi. Hubungan antara Komunikasi harus jelas ditentukan dan dikelompokkan agar lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Dapat peneliti simpulkan bahwa unsur Komunikasi kurang lebih adalah sesuatu yang dapat memberikan gambaran tentang kemampuan suatu individu pegawai untuk melaksanakan tugas tertentu.

**Konsep Efektivitas Kerja Pegawai**

1. **Pengertian Efektivitas Kerja Pegawai**

Peneliti akan mengemukakan pengertian Efektivitas menurut **Steers** dalam bukunya yang berjudul **Efektivitas Organisasi (1977:2)** mengatakan bahwa :

**Efektivitas yang berasal dari kata efektif yaitu suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan satu unit keluaran (output), suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah diterapkan.**

Berdasarkan pengertian diatas efektivitas merupakan hasil kerja secara tepat waktu yang di capai seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan, jika seseorang bekerja dengan efektif jika ia mampu mencapai tujuan dengan cara yang lebih baik dari standar yang telah ditetapkan.

Menurut **Sedarmayanti** **(2009:59)** dalam bukunya yang berjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja** berpendapat:

**Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama.**

Berdasarkan pengertian diatas efektivitas merupakan hasil kerja secara tepat waktu yang di capai pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan.

Definisi Efektivitas Kerja menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Dasar – Dasar Pengetahuan Manajemen Perkantoran (1995:105)** mengatakan bahwa **“Efektivitas kerja berkaitan dengan pencapaian untuk kerja maksimal, dalam arti pencapaian target yang sesuai dengan kualitas, kuantitas dan waktu”.**

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa efektif atau tidaknya suatu organisasi di dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dapat dilihat dari hasil yang di dapat baik secara kuantitas maupun kualitas. Oleh karena itu seorang manajer/pimpinan harus dapat memenuhi serta memberikan perhatian terhadap unsur – unsur efektivitas kerja tersebut dalam upayanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Efektivitas Kerja menurut **Emerson** yang dikutip oleh **Handayaningrat** dalam bukunya yang berjudul **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”(1985:16)** mendefinisikan bahwa :

**Efektivitas ialah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang ditentukan sebelumnya. Jelasnya bila sasaran atau tujuan yang telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya adalah efektif. Jika tujuan atau sasaran itu tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, pekerjaan itu tidak efektif.**

Berdasarkan pengertian diatas apabila sasaran telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan maka akan efektif apabila sasaran yang itu tidak sesuai maka pekerjaannya tidak efektif.

1. **Dimensi Utama Dari Model Efektivitas Kerja Pegawai**

Menurut **Steers** dalam bukunya yang berjudul **Efektivitas Organisasi (1977:208)** yang diterjemahkan oleh Jamin mengemukakan bahwa terdapat Dimensi Utama Dari Model Efektivitas sebagai berikut:

1. **Optimisasi Tujuan,** Penggunaan ancangan optimisasi tujuan terhadap efektivitas organiasi memungkinkan diakuinya secara eksplisit bahwa organiasi yang berbeda mengejar tujuan yang berbeda pula. Dengan demikian, nilai keberhasilan atau kegagalan relatif dari organisasi tertentu haru ditentukan dengan membandingkan hasil-hasilnya dengan tujuan organisasi, dan bukan dengan pertimbangan si peneliti.
2. **Perspektif Sistem.** Perspektif sitem ini memusatkan perhatian pada hubungan antar komponen-komponen baik yang terdapat di dalam maupun di luar organiasi sementara komponen-komponen ini secara berama-sama mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi.
3. **Tekanan pada Perilaku.** Aspek terakhir dari ancangan yang disarankan di sini adalah tekanan pada pengertian mengenai peran perilaku manusia dengan pengaruhnya pada prestasi organisasi.

Berdasarkan uraian diatas peneliti simpulkan bahwa dimensi Efektivitas kurang lebih adalah sesuatu yang dapat memberikan gambaran untuk peneliti agar dapat menemukan fakta dan data dilapangan tentang kemampuan suatu individu pegawai untuk melaksanakan tugas tertentu.

1. **Hubungan Komunikasi dengan Efektivitas Kerja Pegawai**

Peneliti akan mengemukakan pengertian menurut **Effendy** dalam bukunya yang berjudul **Human Relation & Public Relation (2009:17)** mengatakan bahwa :

**Komunikasi Internal merupakan komunikasi antara manajer dengan komunikan yang berada di dalam organisasi, yakni para pegawai, secara timbal balik sehingga efektivitas kerjanya akan terjaga.**

Hubungan komunikasi dengan efektivitas memang tidak dapat dipisahkan, terlebih dalam hal untuk mencapai tujuan organisasi, maka diperlukan adanya komunikasi. Komunikasi bisa terlaksana dari atasan kepada bawahannya yang berada di dalam organisasi itu sendiri, komunikasi yang terjalin juga tak hanya satu arah yaitu dari atasan kepada bawahannya yakni pada pegawainya saja namun komunikasi harus terjalin secara dua arah yaitu dari pegawai kepada atasannya, sehingga menghasilkan feedback bagi kedua belah pihak, dengan terjalinnya komunikasi yang baik maka setiap permasalahan yang ada dalam organisasi akan bisa teratasi dan tujuan organisasi dapat tercapai.