

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen

Dalam mempelajari manajemen sumber daya manusia, terlebih dahulu harus mengerti dan memahami arti “manajemen”.

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan. Dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya (Athoillah, 2010).

Definisi manajemen menurut beberapa ahli diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Appley dan Oey Liang Lee (2010:16) manajemen adalah seni dan ilmu, dalam manajemen terdapat strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktifitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam manajemen terdapat teknik-teknik yang kaya dengan nilai-nilai estetika kepemimpinan dalam mengarahkan, memengaruhi, mengawasi, mengorganisasikan semua komponen yang saling menunjang untuk tercapainya tujuan yang dimaksudkan.

Sedangkan menurut G.R. Terry (2010:16) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan,

pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Athoillah, 2010).

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut Sofyandi (2009:6) didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading & controlling*, dalam setiap aktifitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi & transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Selain itu terdapat pengertian lain, menurut Bohlarander dan Snell (2010:4) yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Jadi manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia dengan menerapkan fungsi manajemen dalam aktifitas operasional untuk mencapai tujuan organisasi (Rika, 2011).

2.1.2 Aktivitas-Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Rika, 2011) manajemen sumber daya manusia terdiri dari beberapa kelompok aktivitas yang saling berhubungan yang terjadi dalam konteks organisasi, berikut ketujuh aktivitas SDM, yaitu:

1. Perencanaan dan Analisis SDM

Melalui perencanaan SDM, manajer dapat mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan parakaryawan di masa depan. Hal ini sangat penting untuk memiliki sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) guna memberikan informasi yang akurat dan tepat waktunya untuk perencanaan SDM.

2. Peluang Pekerjaan yang Sama

Pemenuhan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kesempatan kerja (*Equal Employment Opportunity/EEO*) mempengaruhi semua aktifitas SDM yang lain dan integral dengan manajemen SDM.

3. Pengembangan SDM

Dimulai dengan orientasi karyawan baru, pengembangan SDM juga meliputi pelatihan keterampilan pekerjaan. Ketika pekerjaan berkembang dan berubah maka diperlukan pelatihan ulang yang dilakukan terus menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi.

4. Kompensasi dan Tunjangan

Kompensasi memberikan penghargaan kepada karyawan atas pelaksanaan kepada pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Para pemberi kerja harus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar mereka.

5. Kesehatan, Keselamatan, dan Keamanan

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan para karyawan adalah hal yang sangat penting. Secara global, berbagai

hukum keselamatan dan kesehatan telat menjadikan organisasi lebih responsif terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan.

6. Hubungan Karyawan dan Buruh/Manajemen

Hubungan antara para manajer dan karyawan harus ditangani secara efektif apabila para karyawan dan organisasi ingin sukses bersama. Merupakan suatu hal yang penting untuk mengembangkan, mengkomunikasikan, dan meng-*update* kebijakan dan prosedur SDM sehingga para manajer dan karyawan sama-sama tahu apa yang diharapkan.

2.2 Komunikasi

2.2.1 Pengertian Komunikasi

Salah satu prinsip dalam manajemen dan organisasi adalah kerja sama. Kerja sama dapat dilaksanakan dengan baik apabila terjadi komunikasi dialogis antara manajer dan bawahan dan diantara seluruh pekerja yang melaksanakan kegiatan organisasi (Athoillah, 2010).

Ada beberapa pengertian tentang komunikasi yang dikemukakan oleh para pakar komunikasi dan literatur, diantaranya sebagai berikut:

1. *Oxford dictionary* (terbitan *Oxford University Press* 2010:213) menyatakan bahwa komunikasi adalah “*the sending or exchange of information, ideas, etc,* ” yang artinya pengiriman atau tukar informasi dan sebagainya.
2. Phil. Astrid Susanto (2010:213) dalam bukunya “Komunikasi dalam Teori dan Praktek” menyebutkan bahwa, komunikasi adalah proses pengoperasian lambang-lambang yang mengandung arti.
3. Keith Davis (2010:213) dalam bukunya “*Human Relation At Work*” menyebutkan sebagai berikut, “*Communication in the process of*

passing information and understanding from one person to another”, artinya komunikasi merupakan proses penyampaian dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.

Komunikasi yang disampaikan secara komunikatif dapat mengubah sikap, perilaku, pendapat/pandangan, dan kehidupan sosial seseorang. Hal ini karena kegiatan komunikasi tidak hanya membuat orang lain mengerti dan mengetahui (informatif), tetapi orang lainpun bersedia menerima suatu paham atau keyakinan, ajakan, perbuatan atau kegiatan (persuasif) (Athoillah, 2010).

2.2.2 Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah proses timbal balik antara komunikator sebagai pengirim dan komunikan sebagai penerima pesan, dan yang menciptakan pengertian dan penerimaan yang sama, serta menghasilkan suatu tindakan yang sama untuk mencapai tujuan. (Athoillah, 2010).

Tahap-tahap proses komunikasi sebagaimana dijelaskan oleh Kristiadi (2010) terdiri atas sebagai berikut:

1. Tahap Ideasi / Gagasan

Tahap pertama dalam suatu proses komunikasi adalah ideasi (*Ideation*) yaitu proses penciptaan gagasan atau informasi yang dilakukan oleh komunikator.

2. Tahap *Encoding*

Dalam tahap *encoding*, gagasan atau informasi dibentuk menjadi simbol atau sandi yang dirancang untuk dikirim kepada komunikan. Dalam tahap ini juga dilakukan pemilihan saluran dan media komunikasi yang akan digunakan. Simbol atau sandi dapat berbentuk kata-kata (lisan maupun tertulis), gambar (poster atau grafik), atau berupa tindakan.

3. Tahap Pengiriman

Tahap ketiga adalah pengiriman (*transmitting*) gagasan atau pesan-pesan yang telah disimbolkan/disandikan (*encoded*) melalui saluran dan media komunikasi yang tersedia dalam organisasi dapat langsung dikirimkan. Pengiriman pesan dapat dilakukan dengan berbicara, menulis, menggambarkan, dan bertindak. Media komunikasi yang dipakai sebagai saluran dapat berbentuk lisan (telepon, temu muka langsung) atau tertulis (papan pengumuman dan poster, buku pedoman), mengalir ke bawah (memo dan instruksi), kertas (kotak saran, *grievance procedure*, laporan prestasi kerja), atau mengalir ke samping (panitia kerja, pertemuan antardepartemen), formal (deskripsi jabatan dan prosedur kerja, konferensi) atau informal (ngobrol makan siang di kafeteria instansi), dan aliran satu arah (laporan tahunan yang dipublikasikan) atau dua arah (konferensi, wawancara pemutusan kerja).

4. Tahap Penerimaan

Setelah dikirim melalui media komunikasi, pesan diterima oleh komunikan. Penerimaan pesan ini dapat melalui proses mendengarkan, membaca atau mengamati, bergantung pada saluran atau media yang digunakan untuk mengirimkannya. Informasi atau pesan berbentuk komunikasi lisan sering menyebabkan kegagalan dalam mendengarkan atau berkonsentrasi, sehingga mengakibatkan hilangnya atau kaburnya pesan-pesan tersebut.

5. Tahap *Decoding*

Pesan-pesan yang diterima kemudian diinterpretasikan, dibaca, diartikan, dan diuraikan secara langsung atau tidak langsung melalui proses berfikir. Pikiran manusia, sistem memori mekanis, insting, binatang, dan proses berfikir lainnya berfungsi sebagai mekanis *decoding*. Pada tahap ini sering terjadi ketidaksesuaian atau bahkan penolakan terhadap gagasan atau ide yang di-*encoding* oleh

komunikator karena adanya hambatan teknis, atau terjadi perbedaan antara komunikator dan komunikan dalam hal arti kata atau sematik.

6. Tahap *Respons*

Tindakan yang dilakukan oleh komunikan sebagai *respons* terhadap pesan-pesan yang diterimanya merupakan tahap terakhir dalam suatu proses komunikasi. Dalam tahap ini, *respons* komunikasi dapat berbentuk usaha melengkapi informasi, meminta informasi tambahan atau melakukan tindakan-tindakan lain. Jika setiap pesan yang dikirimkan komunikator menghasilkan *respons* atau tindakan dari para komunikan sebagaimana yang diharapkan, itu berarti terjadi komunikasi efektif.

Terjadinya komunikasi antarmanusia merupakan proses adanya stimulus dan *respons* dari kedua belah pihak. *Respons* adalah reaksi yang diberikan oleh pihak komunikan. Dengan adanya *respons*, anggapan atau umpan balik yang diberikan oleh komunikan berarti pesan yang dikirim itu sudah sampai sehingga terjadi komunikasi dua arah (Athoillah, 2010).

2.2.3 Manfaat Komunikasi

Komunikasi penting bagi organisasi dan informasi penting bagi komunikasi yang efektif. Seseorang yang mengendalikan informasi akan mengendalikan kekuatan organisasi. Struktur organisasi ditentukan oleh keefektifan komunikasi. Ketika organisasi diharuskan mencapai tujuan, maka anggota-anggota yang berada dalam strukturnya akan bekerja sesuai dengan jabatan dan fungsinya untuk mencapai tujuan dimaksud. Setiap struktur saling melengkapi dan mempengaruhi antara satu dengan lainnya (Allen, 2012).

Dengan demikian, menurut Athoillah (2010:223) manfaat komunikasi dapat disebutkan sebagai berikut:

1. Memberikan pengaruh positif bagi kemajuan suatu organisasi,
2. Menumbuhkan keakraban yang memperbesar semangat kerja dan kepercayaan diri,
3. Menambah pengetahuan dan meningkatkan kepekaan terhadap masalah,
4. Mempermudah pemecahan masalah yang dihadapi,
5. Menyamakan persepsi tentang sesuatu dan melaksanakan pengambilan keputusan, dengan penuh pertimbangan atas dasar musyawarah dan skala prioritas, dan
6. Bertukar pengalaman yang akan memperbanyak ide atau gagasan untuk kemajuan organisasi atau sejenisnya.

2.2.4 Faktor-faktor yang Memengaruhi Komunikasi

Menurut Schramm dan Donald (JurnalNurhayati 2012) faktor-faktor keefektivan komunikasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

- Pesan yang dirancang sedemikian rupa harus menarik.
- Pesan harus menggunakan lambang-lambang tertuju kepada pengalaman yang samaantara komunikator dan komunikan, sehingga sama-sama mengerti.
- Pesan harus membangkitkan kebutuhan pribadi komunikan dan menyarankan beberapa cara untuk memperoleh kebutuhan tersebut.
- Pesan harus menyarankan suatu jalan untuk memperoleh kebutuhan tadi yang layak bagi situasi kelompok dimana komunikan berada pada saat ia digerakkan untuk memberikan tanggapan yang dikehendaki.

Menurut Gunawan (2010) faktor-faktor penghambat dalam komunikasi adalah sebagai berikut:

- Perbedaan persepsi tentang pesan yang dibahas dan serta masing-masing mempertahankan persepsinya;
- Perbedaan status sosial, dapat menjadi hambatan apabila tidak dijalin hubungan kemitraan yang jelas;
- Perbedaan kepentingan, terutama menyangkut kepentingan pribadi;
- Perbedaan bahasa, jika kedua belah pihak menggunakan bahasa yang berbeda yang tidak saling memahami dengan baik;
- Situasi kondisi yang kurang kondusif, misalnya di saat orang-orang sedang menonton bioskop, dalam tempat yang gaduh, misalnya di jalan raya berkomunikasi melalui seluler sambil membawa kendaraan;
- Suasana hati yang kurang mendukung, misalnya sedang panik, sedang kecewa, frustrasi, sedang sakit, dan sebagainya;
- Komunikasi dengan dua cara yang berlawanan, antara yang verbal dengan yang nonverbal, misalnya berkomunikasi dengan orang tunarungu;
- Kekakuan para komunikator disebabkan belum mengenal dengan dekat adanya permusuhan, dan sejenisnya;
- Ketidakpercayaan orang yang sudah tidak dipercaya dan disepakati sebagai pendusta semua informasinya tidak diterima dengan baik;
- Jarak yang terlalu jauh dan tidak ada alat atau media yang dapat membantu terjadinya komunikasi.

Faktor-faktor yang menghambat komunikasi di atas dapat disimpulkan sebagai bagian dari komunikasi yang mudah rusak atau terdistorsi oleh situasi dan kondisi tertentu, sehingga semua penghambat tersebut harus dihapuskan.

2.2.5 Teknik Komunikasi

Menurut Onong Uchyana Effendi (2010), pada umumnya teknik komunikasi yang bisa dilakukan ada tiga macam, yakni:

1. Komunikasi informatif adalah proses menyampaikan pesan yang sifatnya pemberitahuan oleh seseorang kepada orang lain. Komunikasi ini bisa dilakukan secara lisan maupun tertulis, misalnya melalui memo, papan tulis, dan media massa.
2. Komunikasi persuasive adalah proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain dengan cara membujuk sehingga si penerima pesan dengan kesadaran sendiri bersedia melakukan kegiatan tertentu. Karena komunikasi persuasif ini bertujuan mengubah tingkahlaku orang lain agar melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, komunikasi persuasive ini dilakukan secara langsung.
3. Komunikasi koersif/instruksi adalah proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain dengan cara mengandung paksaan agar si penerima pesan melakukan tindakan atau kegiatan tertentu. Jadi, teknik komunikasi ini mengandung sanksi yang apabila tidak dilaksanakan oleh si penerima pesan, ia akan menanggung akibatnya. Komunikasi ini dilakukan dalam bentuk peraturan, instruksi, keputusan, dan lain-lain yang sifatnya imperative, yang artinya mengandung keharusan dan kewajiban untuk ditaati.

2.2.6 Indikator-indikator Komunikasi

Menurut Sri Astuti (2006) didalam buku “komunikasi bisnis” dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Indikator komunikasi agar efektif ada tiga, yaitu:

1. Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang terjadi antara seseorang dengan bawahannya dalam suatu organisasi. Adapun bentuknya bisa berupa memo, kebijaksanaan, perintah, presentasi, rapat majalah perusahaan, surat, buletin, dan sebagainya.

Komunikasi ke bawah biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai:

- Pekerjaan, misalnya uraian pekerjaan, bagaimana cara menjalankan pekerjaannya, kapan dan dimana pekerjaan harus dilaksanakan.
- Hubungan pegawai dengan organisasi dan hubungan organisasi dengan dunia luar.

2. Komunikasi sejajar (*lateral communication*)

Komunikasi sejajar merupakan komunikasi diantara orang-orang yang mempunyai jabatan yang selevel tapi berbeda departemen. Ada beberapa hal yang menyebabkan komunikasi lateral tidak baik, antara lain: adanya departementasi, dan konflik antara individu yang ada di organisasi tersebut. Metode yang dapat digunakan untuk memperbaiki komunikasi lateral antara lain: membuat struktur organisasi yang realistis, uraian jabatan bagi departemen yang ada di dalam organisasi, mengadakan rapat atau pertemuan informal lainnya secara reguler.

3. Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Komunikasi ke atas merupakan komunikasi dari bawahan ke atasan, dan biasanya dalam bentuk laporan, baik tertulis maupun tidak.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan komunikasi ke atas tidak efektif:

- Semakin kompleksnya struktur organisasi. Semakin berkembangnya perusahaan akan membuat organisasi juga

berkembang dan ini dapat mengakibatkan timbulnya banyak hambatan dalam komunikasi terutama untuk bagian organisasi yang rendah.

- Rasa takut bawahan untuk menyampaikan berita buruk kepada atasan. Pada beberapa perusahaan seringkali bawahan member laporan yang hanya akan membuat senang atasannya dan menyembunyikan informasi yang tidak menyenangkan. Ini membuat komunikasi tidak efektif.
- Hubungan atasan dan bawahan, apabila antara atasan dan bawahan tidak terjalin hubungan yang terbuka dan harmonis maka akan menimbulkan hambatan dalam komunikasi.
- Adanya filtrasi pesan sering mengakibatkan pesan tidak sesuai dengan yang sebenarnya.
- Terjadinya bottleneck yang menghambat kelancaran arus informasi misalnya sekretaris akan menyeleksi informasi atau orang yang akan berkomunikasi dengan atasan.

Untuk mengatasi hambatan ini ada beberapa cara yang dapat digunakan, antara lain: menyediakan kotak saran, memberikan pelatihan komunikasi, mengadakan rapat pleno tahunan, audit kepegawaian, mendorong bawahan untuk presentasi di depan top manajer, melakukan kunjungan ke bawahan untuk *me-review* pekerjaan bawahan dan member arahan.

2.3 Gaya Kepemimpinan

Pemimpin atau *leader* adalah orang yang mempunyai bawahan atau orang yang mengendalikan jalannya organisasi. Pemimpin adalah subjek atau pelaku unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan, yaitu adanya kekuasaan, pengaruh,

kekuatan, dan pemegang tanggung jawab utama bagi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. Meskipun tidak semua pemimpin memiliki jiwa kepemimpinan yang sama, secara timbal balik dan fungsional, kedua konsep tersebut tidak dapat dipisahkan (Athoillah, 2010).

Secara historis, ada tiga konsep kepemimpinan sebagaimana dijelaskan Ngalm Purwanto (2010), sebagai berikut:

- 1) Suatu konsep yang menganggap bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang berupa sifat-sifat yang dibawa sejak lahir yang ada pada diri seorang pemimpin. Menurut konsep ini, kepemimpinan diartikan sebagai *traits within the individual leader*. Seseorang dapat menjadi pemimpin karena memang dilahirkan sebagai pemimpin dan bukan karena dibuat atau dididik untuk itu (*leaders were borned and not made*). Konsep ini merupakan konsep kepemimpinan yang paling tua dan paling lama dianut orang.
- 2) Konsep kedua memandang kepemimpinan sebagai fungsi kelompok (*function of the group*). Menurut konsep ini, sukses-tidaknya suatu kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan atau sifat-sifat yang ada pada seseorang, tetapi justru yang lebih penting adalah dipengaruhi oleh sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang dipimpinnya. Setiap kelompok memiliki sifat dan ciri yang berlainan sehingga memerlukan tipe atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.
- 3) Konsep ketiga merupakan konsep yang lebih maju lagi. Konsep ini tidak hanya didasari atas pandangan yang bersifat psikologis dan sosiologis, tetapi juga atas ekonomi dan politis. Menurut konsep ini kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi dari situasi (*function of the situation*). Disamping sifat-sifat individu pemimpin dan fungsi-fungsi kelompok

seperti pada konsep pertama dan kedua, kondisi dan situasi tempat kelompok itu berada mendapat penganalisisan pula dalam masalah kepemimpinan. Konsep ketiga ini menunjukkan bahwa, betapa pun seorang pemimpin telah memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan dapat menjalankan fungsinya sebagai anggota kelompok, sukses-tidaknya kepemimpinannya masih ditentukan pula oleh situasi yang selalu berubah yang memengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang dipimpinya.

Dengan konsep kepemimpinan tersebut, arti kepemimpinan dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Robbins (dalam Suwatno & Priansa, 2011), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.
2. Kouzes dan Posner (dalam Suwatno & Priansa, 2011), mengatakan kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa.
3. Kartono (dalam Suwatno & Priansa, 2011), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang-orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan penjelasan tentang definisi kepemimpinan tersebut dapatlah ditarik kesimpulan, yaitu bahwa kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan keakuratan dari komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya (Suwatno & Priansa, 2011).

2.3.1 Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

Tugas pokok seorang pemimpin yaitu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti yang telah disebutkan sebelumnya yang terdiri dari merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi.

Menurut Misbah (2012) secara umum, tugas-tugas pokok kepemimpinan antara lain:

- a) Melaksanakan fungsi managerial, yaitu berupa kegiatan pokok meliputi pelaksanaan:
 - Penyusunan rencana
 - Penyusunan organisasi pengarah, pengendalian, penilaian, dan pelaporan.
- b) Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun.
- c) Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik.
- d) Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.
- e) Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis.

Fungsi kepemimpinan secara operasional menurut Hadari Nawawi (2012) dibedakan menjadi lima, yaitu:

1. Fungsi instruktif, pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.
2. Fungsi konsultatif, pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan mana kala

pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

3. Fungsi partisipasi, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.
4. Fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakan secara bertanggung jawab.
5. Fungsi pengendalian, berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

2.3.2 Tipe, Jenis, Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Ika (2012) adalah cara yang disenangi dan digunakan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Gerry Terry (Suwatno & Priansa, 2011:156) mengemukakan tentang tipe-tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2. Kepemimpinan Non-Pribadi (*Non-Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3. Kepemimpinan Otoriter (*Athoritarian Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakkan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4. Kepemimpinan kebapakan (*Paternal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahannya bergerak itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan bakat (*Indigenous Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pemimpin tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Berbagai macam jenis kepemimpinan menurut Suwatno & Priansa (2011:157) sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu:

- a. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan.
- b. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahannya gagal mencapai tujuan kinerja.

2. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

3. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasi suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif

dengan masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat.

4. Kepemimpinan Tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

Macam-macam gaya kepemimpinan menurut Lippit and white yang penulis ambil dari slideshow Ika (2012) antara lain:

1. Gaya kepemimpinan otokratis

Dalam gaya otokratis, pengambilan keputusan adalah hak prerogatif dari pemimpin. Semuanya langsung dilakukan ditentukan oleh pemimpin itu sendiri, tanpa masukan dari siapapun.

Ciri-cirinya sebagai berikut:

- Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan
- Keputusan dan kebijakan dibuat oleh pimpinan
- Komunikasi berlangsung satu arah
- Pengawasan dilakukan secara ketat
- Prakarsa dari atas dan tanpa kesempatan bawahan untuk memberikan saran
- Lebih banyak kritik daripada pujian
- Pimpinan menuntut kesetiaan dan prestasi sempurna
- Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh pimpinan

2. Gaya kepemimpinan Demokratis / partisipatif

Gaya demokratis mengarah ke pengembangan kepercayaan dan loyalitas para bawahan kepada pimpinan, karena pemimpin membawa mereka ke dalam pertimbangan penuh, menggunakan ketrampilan dan pengetahuan mereka dan mengambil masukan mereka, sebelum tiba pada suatu keputusan. Gaya demokratis bekerja dengan sangat baik dimana pemimpin baru saja bergabung dalam organisasi.

Cirinya-cirinya sebagai berikut:

- Wewenang pimpinan tidak mutlak
- Pimpinan bersedia melimpahkan wewenang kepada bawahan
- Keputusan dan kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- Komunikasi berlangsung dua arah
- Pengawasan dilakukan secara wajar
- Bawahan diberi kesempatan untuk berprakarsa dan menyampaikan saran
- Tugas kepada bawahan lebih bersifat permintaan daripada instruksi
- Pujian dan kritik kepada bawahan diberikan secara seimbang
- Terdapat suasana saling percaya dan saling menghargai
- Tanggung jawab dipikul bersama dengan bawahan

3. Gaya kepemimpinan Laissez-faire

Ini adalah gaya otokratis. Dalam hal ini, para bawahan diberikan kebebasan mutlak oleh pemimpin untuk menentukan tujuan

mereka sendiri dan cara-cara untuk mencapainya. Gaya ini sedikit didasarkan pada prinsip interferensi. Hal ini dapat menjadi sukses besar jika bawahan berpengalaman dan terampil, namun bisa menjadi boomerang jika mereka tidak dapat dipercaya.

Ciri-cirinya sebagai berikut:

- Pimpinan melimpahkan sepenuhnya kepada bawahan
- Keputusan dan kebijakan lebih banyak diserahkan kepada bawahan
- Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan
- Hampir tidak ada pengawasan
- Pemrakarsa selalu datang dari bawahan
- Hampir tidak ada pengarahan dari pimpinan
- Kepentingan pribadi lebih dominan daripada kepentingan kelompok
- Tanggung jawab dipikul oleh orang perorang

2.4 Loyalitas

2.4.1 Pengertian Loyalitas

Dalam penjelasan pasal 4 No.10 tahun 1979, mengenai daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) untuk pegawai negeri seperti yang dikutip oleh Gouzali Saydam (2009:385), “Loyalitas adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam pembuatan tugas”.

Menurut Hasibuan (2009:95), “Loyalitas adalah kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab”.

Sedangkan menurut Oerip Poerwopoespito (2010:53), “Loyalitas adalah menempatkan perusahaan diatas kepentingan pribadi”.

Dari penjelasan diatas umumnya menyatakan bahwa loyalitas kerja merupakan bentuk kesetiaan/pengabdian seseorang terhadap pekerjaannya. Dengan demikian loyalitas kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seseorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dilaksanakan dengan baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Loyalitas perlu ditumbuhkan dan dipelihara secara terus menerus, loyalitas dapat mencakup loyalitas terhadap pekerjaan, rekan kerja dan loyalitas terhadap perusahaan, dengan demikian akan timbul solidaritas sosial yang tinggi pada akhirnya akan meningkatkan efektifitas perusahaan.

2.4.2 Tujuan Loyalitas

Ketidakpedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan dapat menyebabkan hilangnya kepercayaan dan loyalitas karyawan kepada perusahaan. Perusahaan akan kehilangan karyawan-karyawan yang unggul. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2008:31) tujuan loyalitas adalah agar karyawan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati tertulis atau tidak tertulis dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan perilaku serta perbuatan dalam melaksanakan tugas.

2.4.3 Ciri-ciri Loyalitas

Penjabaran sikap setia kepada perusahaan menurut Poerwopoespito (2010) antara lain adalah:

1. Kejujuran

Kejujuran mempunyai banyak dimensi dan bidang. Dalam konteks sikap setia kepada perusahaan, ketidakjujuran di perusahaan akan merugikan banyak orang, bukan hanya kepada perusahaan, tetapi pemilik, direksi, karyawan, keluarga karyawan, masyarakat, supplier, pedagang asongan, dan lain-lain. Pada akhirnya negarapun dirugikan.

2. Mempunyai rasa memiliki perusahaan

Memberikan pengertian agar karyawan mempunyai rasa memiliki perusahaan adalah dengan memahami bahwa perusahaan adalah tubuh imajiner, dimana seluruh pribadi yang terlibat di dalamnya merupakan anggota-anggotanya. Karyawan diharapkan lebih mudah menumbuhkan rasa memiliki perusahaan dengan bersama-sama berusaha menjaga divisinya masing-masing. Bentuk konkretnya adalah dengan menjaga dan merawat aset perusahaan seperti merawat aset pribadi.

3. Mengerti kesulitan perusahaan

Hal ini sepertinya sulit dilakukan sebab mengerjakan yang sudah ada dalam *job description* saja sulit apalagi mengerjakan yang lainnya. Bekerja lebih dari yang diminta perusahaan merupakan konsep yang hebat dan dalam jangka panjang memberikan keuntungan yang besar pada individu karyawan itu sendiri. Perusahaan bisa saja bangkrut, tetapi manusia yang berkualitas dan kompetitif tidak mungkin bangkrut.

4. Bekerja lebih dari yang diminta Perusahaan

Memahami bahwa yang terbaik untuk perusahaan pada hakekatnya terbaik untuk karyawan dan yang terbaik untuk karyawan belum tentu terbaik untuk perusahaan. Tindakan bijak yang dilakukan oleh karyawan dalam memahami dan mengerti kesulitan perusahaan

adalah dengan saling bahu membahu untuk membantu pulihnya perusahaan bukan dengan meninggalkannya dan segera pindah ke perusahaan lain.

5. Menciptakan suasana yang menyenangkan di perusahaan

Suasana yang tidak kondusif sangat mempengaruhi kinerja karyawan, yang berakibat pada produktivitas. Orang yang paling menentukan suasana di perusahaan adalah pimpinannya. Semakin tinggi jabatan pemimpin tersebut maka semakin berpengaruh dalam menciptakan suasana di perusahaan karena merekalah yang mempunyai kekuasaan dan wewenang yang lebih, serta mempunyai anak buah (bawahan).

6. Menyimpan rapat rahasia perusahaan

Disadari atau tidak karyawan membocorkan rahasia perusahaan, terungkap ketika sedang mengobrol dengan pihak atau orang lain diluar perusahaan. Rahasia adalah segala data atau informasi dari perusahaan yang dapat digunakan oleh pihak lain, terutama *competitor* untuk menghantam perusahaan. Biasanya yang disebut rahasia perusahaan adalah:

- Data sales atau volume seles dan tingkat pertumbuhannya;
- Data pangsa pasar dan tingkat pertumbuhannya;
- Data produksi dan tingkat pertumbuhannya;
- Informasi waktu dan jenis peluncuran produk baru;
- Informasi rencana ekspansi perusahaan;
- Informasi penelitian dan pengembangan perusahaan;
- Komposisi produk;
- Laporan keuangan;
- Kebijakan top manajemen;

- Masalah intern perusahaan.

7. Menjaga dan meningkatkan citra perusahaan

Kewajiban setiap karyawan menjaga citra positif perusahaan. Logikanya, kalau citra perusahaan positif, maka citra setiap pribadi karyawan yang ada di dalamnya niscaya juga positif.

8. Hemat

Hemat bukan berarti mengeluarkan uang atau potensi tepat sesuai dengan kebutuhan. Penghematan harus dilakukan kapanpun dan dalam kondisi apapun. Tidak perlu menunggu keadaan sulit, tidak perlu menunggu keadaan kritis, apalagi menunggu perusahaan bangkrut.

9. Tidak unjuk rasa

Unjuk rasa hampir tidak ada positifnya, walaupun ada tidak seimbang dengan harga yang dibayarkan, karena unjuk rasa:

- Hanya menunjukkan perasaan atau emosi,
- Memaksakan kehendak diri, kelompok atau golongan sendiri,
- Sangat berkompeten untuk berubah menjadi tindakan anarkis dan destruktif,
- Menisbikan kemungkinan dialog,
- Merendahkan martabat orang atau pihak lain,
- Merugikan banyak pihak,
- Tidak menyelesaikan masalah, malah menambah masalah.

10. Tidak apriori terhadap perubahan

Perubahan, pada hakekatnya adalah sebuah hukum alam. Perubahan tidak dapat dilawan dan tidak ada pilihan kecuali tetap ikut dalam perubahan. Karena melawan perubahan dengan selalu membuat

tolak ukur pada kejayaan dan keberhasilan masa lampau sama dengan melawan hukum alam.

2.4.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam bekerja di perusahaan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berikut ini Budi Widjaja Soetjipto, yang dikutip Gouzali Saydam (2009:395) mengatakan bahwa:

- a. Sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenaga kerjaan.
- b. Waktu kerja yang kurang fleksibel.
- c. Rendahnya motivasi kerja pegawai.
- d. Struktur yang kurang jelas, sehingga tugas dan tanggung jawab kurang jelas.
- e. Rancangan pekerjaan kurang baik, sehingga dirasa kurang menantang.
- f. Rendahnya kualitas manajemen yang terlihat pada kurangnya perhatian terhadap kepuasan konsumen.
- g. Rendahnya kemampuan kerja atasan, yang tidak dapat mendukung berhasilnya kerjasama tim.
- h. Kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir.

Langkah-langkah yang dapat memperbaiki atau meningkatkan loyalitas karyawan menurut Budi Widjaja Soetjipto (Saydam, 2009:395), yaitu:

1. Penyempurnaan system kompensasi, sehingga mencerminkan keadilan eksternal.
2. Mengkaji ulang seluruh pekerjaan atau jabatan yang ada di dalam perusahaan dan menyusun uraian pekerjaan yang benar.
3. Indikator-indikator perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap kepuasan karyawan.

4. Melibatkan karyawan dalam berbagai pelatihan , sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.
5. Meningkatkan kualitas system penilaian kinerja pegawai.
6. Meningkatkan fleksibilitas waktu kerja sesuai dengan keadaan.

Pembinaan loyalitas menurut Saydam (2009:416-417) perlu dilakukan agar sumber daya manusia tersebut:

1. Mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap perusahaan.
2. Merasa memiliki terhadap perusahaan.
3. Dapat mencegah terjadinya *turnover* (berbondong-bondongnya karyawan keluar dari perusahaan).
4. Menjamin kesinambungan kinerja perusahaan.
5. Menjamin tetap terpeliharanya motivasi kerja.
6. Dapat meningkatkan profesionalisme dan produktivitas kerja.

Sumber daya manusia yang memiliki loyalitas yang tinggi akan memiliki tingkat kepedulian yang tinggi pula. Karena pada dasarnya timbul dari dalam diri sendiri. Loyalitas berasal dari kesadaran yang tinggi bahwa antara karyawan dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Karyawan membutuhkan perusahaan tempat dia mencari nafkah sumber penghidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya. Di sisi lain perusahaan juga dianggap mempunyai kepentingan pada karyawan, karena dengan karyawan itulah perusahaan akan dapat melakukan produksi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Saydam, 2009).

2.4.5 Indikator-indikator Loyalitas

Loyalitas memiliki beberapa unsur menurut Saydam (2009), unsur-unsur loyalitas tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan/Kepatuhan

Yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

Ciri-ciri ketaatan adalah:

- Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
- Mentaati perintah kedinasan yang di berikan atasan yang berwenang dengan baik.
- Selalu mentaati jam kerja yang sudah di tentukan
- Selalu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

2. Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

Ciri-Ciri tanggung jawab tersebut adalah:

- Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
- Selalu menyimpan atau memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya.
- Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan.
- Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.

3. Pengabdian

Yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.

4. Kejujuran

Seorang pegawai yang jujur memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- Selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa.
- Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya.
- Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa loyalitas memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

1. Ketaatan
2. Rasa tanggung jawab
3. Pengabdian
4. Kejujuran

2.5 Hubungan Komunikasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Komunikasi penting karena peranannya dalam organisasi. Komunikasi berperan sebagai sarana bagi manajer untuk menyampaikan informasi, seperti halnya suatu kebijakan dan menerima timbal balik dari pegawai. Komunikasi juga berperan sebagai sarana memadukan aktifitas-aktifitas secara terorganisasi. Komunikasi merupakan sarana penyaluran masukan sosial ke dalam sistem sosial dan sebagai sarana memodifikasi perilaku, memengaruhi perubahan, memproduksi informasi, sarana untuk mencapai tujuan, membantu pelaksanaan, dan memadukan fungsi-fungsi manajemen (Silalahi, 2011).

Tabel 2.1 Bentuk dan persentase waktu komunikasi yang digunakan oleh manajer

Bentuk-bentuk komunikasi	Persentase waktu komunikasi
Pertemuan	53,0
Tulisan	15,5
Bacaan	14,9
Telepon	8,0

Sumber : John A. Pearce and Richard B. Robinson, Jr., (Ulber silalahi2011:274)

Menurut Silalahi (2011), komunikasi diperlukan karena dapat berfungsi sebagai:

1. Fungsi kontrol

Melalui komunikasi perilaku atau kegiatan anggota kelompok dapat dikontrol dengan cara tertentu.

2. Fungsi motivasi

Melalui komunikasi dapat ditingkatkan motivasi pegawai dengan menjelaskan apa yang harus dikerjakan, seberapa baik yang mereka kerjakan dan apa yang dapat dikerjakan untuk meningkatkan kinerja mereka.

3. Fungsi ekspresi emosi

Melalui komunikasi, tiap anggota dapat mengungkapkan perasaan mereka, seperti rasa puas atau tidak puas, dan pemenuhan kebutuhan sosial mereka.

4. Fungsi informasi

Komunikasi menyampaikan informasi dari pimpinan ke bawahan ataupun sebaliknya. Fungsi ini juga memberi petunjuk, pedoman atau informasi yang diperlukan oleh pimpinan atau bawahan.

Jadi komunikasi menyediakan informasi bagi manajer dan personalia. Komunikasi berfungsi menyampaikan informasi yang berhubungan dengan lingkungan umum dan lingkungan tugas organisasi secara keseluruhan. Komunikasi berfungsi menyampaikan informasi dan pengetahuan terutama yang berhubungan dengan pekerjaan atau pelaksanaan tugas dari seseorang kepada orang lain sehingga pekerjaan dapat dijalankan secara benar dan kerjasama tercipta.

5. Fungsi komando

Melalui komunikasi atasan member instruksi pelaksanaan tugas-tugas tentang apa yang harus dikerjakan kepada bawahan. Komunikasi mendorong dan mengarahkan pegawai untuk melakukan pekerjaan.

6. Fungsi integratif

Melalui komunikasi dapat diintegrasikan pekerjaan dan unit-unit sehingga antara karyawan dan antara karyawan dengan manajer menunjukkan kepaduan (*cohesiveness*). Di samping itu, komunikasi membantu memelihara hubungan sosial – organisasional dan membangun kebersamaan orang-orang yang melakukan kerja sama serta dapat membuat loyalitas karyawan meningkat.

Dari uraian diatas, terlihat bahwa komunikasi yang terbina dengan baik di dalam perusahaan akan memberikan keharmonisan dalam hubungan antara atasan dengan bawahan sehingga dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan.

2.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan

Salah satu alat ukur keberhasilan kegiatan kepemimpinan di perusahaan adalah seberapa tinggi loyalitas karyawan terhadap perusahaannya. Untuk itu bukan saja dibutuhkan figur seorang pemimpin, melainkan juga gaya kepemimpinan yang

menyertai keberadaan pemimpin tersebut, karena kepada bawahanlah gaya yang dipilih oleh para manajer diharapkan akan berpengaruh (Patrianto, 2009).

Menurut Drs. Gouzali Saydam pada buku “manajemen sumber daya manusia”, pembinaan loyalitas SDM merupakan kewajiban setiap pemimpin. Melakukan pembinaan loyalitas berarti menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan meyakinkan para karyawannya.

Pembinaan loyalitas dapat menimbulkan:

- Tingkat kepedulian yang tinggi
- Rasa memiliki yang besar terhadap perusahaan
- Terpeliharanya motivasi
- Kesenambungan kinerja perusahaan
- Pencegahan keluarnya karyawan potensial dari perusahaan

Oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kehendak karyawan. Jika gaya kepemimpinan dapat sesuai dengan keinginan karyawan maka akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, bila seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kehendak karyawan akibatnya dari ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dalam diri seorang pemimpin, maka karyawan akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja dan mengarah pada tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan itu sendiri (Patrianto, 2009).