

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa Inggris "*to manage*" yang berarti mengelola suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia merupakan aset dalam suatu organisasi atau organisasi dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sumber daya yang mempunyai tingkat kemampuan dan keterampilan yang baik pula. Dimana dalam mengimplementasikan kemampuan dan keterampilan tersebut tidak luput dari masalah yang dihadapinya baik secara fisik atau psikis yang akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2016:1) "manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Sumber Daya Manusia/karyawan di beberapa perusahaan di anggap sebagai asset, dimana setiap perusahaan selalu berusaha memelihara assetnya tersebut. Semakin berkualitasnya sumber daya manusia di perusahaan tersebut maka semakin tinggi nilai asset nya bagi perusahaan. Untuk hal tersebut dalam melakukan *recruitment* perusahaan akan sangat selektif, calon karyawan baru tersebut harus memiliki kriteria-kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan bagian yang akan di duduki.

Sedarmayanti (2017:34) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan dan pelaksanaan dalam mengatur tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2. Tujuan Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sendiri merupakan sebuah bidang studi yang mempelajari bagaimana peranan serta hubungan manusia yang ada dalam membantu pencapaian tujuan dari organisasi maupun perusahaan.

Sumber Daya Manusia harus diseleksi. Oleh karena itu perusahaan perlu menerapkan manajemen Sumber Daya Manusia yang baik demi terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

- a. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
- b. Tujuan Organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.
- c. Tujuan Fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- d. Tujuan Individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi

B. Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau karakteristik dasar yang memungkinkan seseorang untuk menunjukkan kinerja yang efektif dan unggul dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi ini mencakup berbagai aspek, termasuk pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang relevan dengan pekerjaan. Menurut Sutardji (2016: 10-11), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dari satu orang ke orang lain.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Wibowo (2016;45)

Spencer & Spencer (2020;67), menyatakan kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi performa kerja atau keberhasilan dalam pekerjaan tertentu.

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki individu agar pelaksanaan tugas pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Sutrisno & Zuhri (2019;49) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Kompetensi adalah kapasitas individu yang dapat dikembangkan dan digunakan untuk meningkatkan efektivitas kerja serta memberikan kontribusi positif terhadap organisasi, Robbins & Judge (2021;79).

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik, didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan. Kompetensi juga dianggap sebagai karakteristik dasar yang membedakan kinerja unggul dari kinerja rata-rata diartikan sebagai kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau untuk melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja.

2. Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell dalam Wibowo (2016;78), Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :

a. Kepercayaan dan Nilai

Kepercayaan dan Nilai Kepercayaan dan nilai dalam faktor yang mempengaruhi kompetensi itu tercermin dari sikap dan perilaku seseorang. Sikap dan perilaku tersebut sudah melekat pada diri seseorang. Seseorang yang tidak kreatif dan tidak inovatif dalam pekerjaan cenderung seseorang tersebut tidak dapat bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya

b. Keahlian atau Keterampilan

Dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Keahlian atau keterampilan seseorang menjadi faktor penentu suksesnya kompetensi yang dimiliki seseorang. Untuk keahlian atau keterampilan seseorang dapat dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai. Pengembangan keahlian atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi dapat meningkatkan kecakapan seseorang dalam perusahaan

c. Pengalaman Karakteristik Personal

Adapun pengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman. Dengan adanya pengalaman seseorang dapat menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari, dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi seseorang berdasarkan pengalaman yang diperoleh. Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Dari kepribadian seseorang tersebut dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari. Apakah seseorang tersebut memiliki sifat yang pemarah atau penyabar, rajin atau pemalas. Dengan karakteristik personal yang dimiliki seseorang dapat meningkatkan

maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang tergantung sifat seseorang. Kepribadian seseorang dapat berubah meskipun dapat diubah, tetapi cenderung tidak mudah

d. Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap karyawan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi. Jadi, dengan adanya motivasi karyawan dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang, karena motivasi tersebut memberikan manfaat yang positif terhadap kompetensi

e. Isu-isu Emosional

Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi. Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang antara lain ketakutan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perasaan malu atau kurangnya percaya diri terhadap suatu hal, selalu berfikir negative terhadap seseorang. Demikian hambatan emosional dapat dicegah dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, memilih teman bicara atau rekan kerja yang sesuai sehingga kompetensi individu dapat terbentuk serta mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kemampuan

f. Kapasitas Intelektual

Kapasitas Intelektual Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang berbeda-beda. Perbedaan tingkat kemampuan berfikir seseorang dalam kompetensi akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam perusahaan dan mengatasi berbagai konflik yang terjadi. Dapat disimpulkan bahwa kapasitas intelektual tersebut mengacu pada bagaimana seseorang dapat mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

3. Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2016), adapun indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

a. Keterampilan (*Skill*)

Merupakan kemampuan yang menunjukkan system atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja. Dalam hal ini keterampilan juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu dalam sebuah bidang yang sesuai dengan standart kerja dan target dalam perusahaan.

b. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan Adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Karyawan harus mengetahui dan memahami ilmu-ilmu pengetahuan atau informasi dibidang masing-masing

c. Konsep diri (Sikap)

Konsep diri (sikap) Adalah sikap. Sikap yang dimiliki seorang karyawan harus profesionalisime dalam menyelesaikan tugasnya dengan rasa percaya diri dan yakin akan pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

d. Sifat (*Trait*)

Karakteristik yang relative konstan pada tingkah laku seseorang. Setiap karyawan mempunyai watak (sifat) yang berbeda beda dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

e. Motif Secara Rinci

Motif Adalah sesuatu yags secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu

C. Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan faktor penting dalam kehidupan, baik komunikasi verbal maupun komunikasi nonverbal, baik langsung maupun melalui media, baik berupa tulisan, suara, gambar, logo dan sebagainya.

Bahkan dalam kehidupan berorganisasi memerlukan komunikasi dalam pelaksanaan dan penyampaian kebijakan-kebijakan yang ada.

Menurut Onong (2020;27), istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *communication*, berasal dari bahasa latin, yakni *communicatio* dan bersumber data *communis* yang berarti sama. Oleh sebab itu komunikasi akan terjadi selama ada kesamaan makna mengenai apa yang menjadi bahan perbincangan.

Komunikasi merupakan proses interaksi untuk melakukan pertukaran informasi dengan tujuan untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain Koesomowidjojo, (2021). Baik melalui media maupun secara langsung melalui ucapan, teks, gambar, simbol atau bentuk kode tertentu, kehidupan manusia tidak dapat dipisahkan dari komunikasi nonverbal dan verbal. Organisasi dan komunikasi saling terkait dan berfokus pada setiap orang yang mencapai tujuan organisasi. Bentuk komunikasi dapat bergantung pada metode dan teknologi yang digunakan, media yang digunakan, serta faktor-faktor yang menghambat dan mendukung komunikasi dalam organisasi Koesomowidjojo, (2021).

Sedangkan menurut Arni (2016;4), menjelaskan bahwa komunikasi adalah pertukaran informasi verbal dan non verbal antara pengirim dan penerima informasi untuk mengubah perilaku.

Menurut Sutrisno (2017;17) komunikasi adalah sebuah konsep yang mempunyai banyak arti.

Dari beberapa pendapat ahli diatas maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi terhadap satu sama lain selama ada kesamaan makna yang akhirnya akan tiba kepada saling pengertian.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi

Komunikasi bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif, yaitu komunikasi yang sesuai dengan tujuannya. Namun tidak komunikasi berjalan sesuai yang diharapkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi: semua proses Menurut Corrie (2017:2) “ada delapan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu:

a. Pengetahuan

Tingkat pengetahuan seseorang menjadi faktor utama dalam komunikasi. Seseorang dapat menyampaikan pesan dengan mudah apabila ia memiliki pengetahuan yang luas. Seorang komunikator yang memiliki tingkat pengetahuan tinggi, ia akan lebih mudah memilih kata-kata (diksi) untuk menyampaikan informasi baik verbal maupun non verbal kepada komunikan. Hal ini berlaku juga untuk seorang komunikasi.

b. Pertumbuhan dapat mempengaruhi pola pikir manusia.

Bagaimana komunikan menyikapi informasi yang diberikan komunikator dan bagaimana komunikator menyampaikan informasi kepada komunikan.

c. Persepsi

Adalah suatu cara seseorang dalam menggambarkan atau menafsirkan informasi yang diolah menjadi sebuah pandangan. Pembentukan persepsi ini terjadi berdasarkan pengalaman, harapan, dan perhatian. Proses pemahaman manusia terhadap suatu rangsangan atau stimulus ini dapat memiliki pandangan yang berbeda-beda. Selain dapat menjadi pengaruh baik, persepsi juga dapat menjadi penghambat untuk komunikasi.

d. Peran dan hubungan

Memiliki pengaruh dari proses komunikasi tergantung dari materi atau permasalahan yang ingin dibicarakan termasuk cara menyampaikan informasi atau teknik komunikasi. Komunikator yang belum menjalin hubungan dekat dengan komunikan maka akan terjadi komunikasi secara formal

e. Nilai dan budaya/adat

Menjadi kaca mata yang dijadikan tolak ukur untuk komunikasi (pantas atau tidak pantas) agar komunikasi terjalin dengan baik.

f. Emosi

Emosi adalah reaksi seseorang dalam menghadapi suatu kejadian tertentu. Emosi terkadang tidak dapat dikendalikan oleh diri sendiri. Sehingga emosi juga mempengaruhi proses komunikasi itu sendiri bahkan emosi dapat menjadi hambatan.

g. Kondisi fisik

Kondisi fisik mempunyai peranan yang penting untuk berkomunikasi. Semua indera memiliki fungsi-fungsi yang digunakan dalam kelangsungan komunikasi.

h. Jenis kelamin

Laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan dalam berkomunikasi dapat dilihat dari gaya berbicara dan interpretasi. Kaum perempuan menggunakan teknik komunikasi untuk mencari konfirmasi, meminimalkan keintiman. Sementara kaum laki-laki lebih menunjukkan independensi dan status dalam kelompoknya”.

Dari faktor-faktor diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai komunikasi yang efektif ada hal yang perlu dilakukan melalui pemahaman terhadap faktor-faktor dalam komunikasi itu sendiri agar apa yang disampaikan dapat terjalin dengan baik.

3. Saluran- Saluran Komunikasi

Dalam komunikasi penting dalam memahami cara berkomunikasi salah satunya menerapkan saluran-saluran komunikasi. Dengan menerapkan konsep saluran komunikasi, maka komunikasi yang dijalin

akan semakin lebih baik. Menurut Hamali (2018:225) “terdapat dua arah saluran komunikasi:

- a. Saluran komunikasi karyawan bawahan terhadap atasan,
 1. Kontak secara tatap muka
 2. Pertemuan kelompok pengawasan
 3. Pertemuan dengan pemimpin secara periodik
 4. Program “*speak up*” dimana karyawan diberikan nomor telepon untuk memanggil
 5. Kotak keluhan tanpa nama
 6. Menggunakan prosedur pengaduan
 7. Kuesioner mengenai moral
 8. Wawancara
 9. Kebijakan secara terbuka
 10. Perserikatan buruh
 11. Program penyuluhan karyawan
- b. Saluran komunikasi yang digunakan atasan kepada bawahan,
 1. Buletin dinding dan poster
 2. Majalah perusahaan
 3. Surat kepada karyawan
 4. Buku pedoman karyawan
 5. Rak informasi
 6. Sistem pengeras suara
 7. Laporan tahunan

8. Pertemuan kelompok

9. Perserikatan buruh”.

Berdasarkan saluran-saluran komunikasi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi tidak hanya dilakukan melalui satu arah saja, namun dari berbagai arah seperti vertikal, horizontal dan diagonal. Yang dimana salah satunya nya komunikasi vertikal bersifat lisan dan tulisan dan yang sering digunakan dalam perusahaan adalah komunikasi diagonal.

4. Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) ada beberapa indikator komunikasi efektif, yaitu:

a. Pemahaman

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.

b. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks 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.

c. 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.

d. 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.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan

D. Efektivitas

1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas penanganan keluhan pelanggan adalah kemampuan perusahaan dalam merespons dan menyelesaikan keluhan pelanggan secara efisien dan memuaskan. Menurut Budiharti et al. (2023;67), efektivitas kerja, termasuk dalam konteks penanganan keluhan,

dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia dan komunikasi interpersonal.

Purwanti (2022:44) mengemukakan bahwa efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana seseorang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Syam (2020:130) dalam artikel jurnalnya mengemukakan efektivitas adalah seberapa besar tingkat kelekatan output (keluaran) yang dicapai dengan output yang diharapkan dari jumlah input (masukan) dalam suatu perusahaan atau seseorang.

Menurut Akhmad (2019:156) dalam artikel jurnalnya mengemukakan pengertian efektivitas 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 ditetapkan sebelumnya.

Pengertian efektivitas menurut Astuti (2019) yaitu tercapainya tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan personil yang ditentukan. Efektivitas dikatakan berhasil dilihat dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan dan sasaran.

Efektivitas menurut Siagian (2016:24) adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa

kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya..

Berdasarkan beberapa pendapat diatas efektivitas dapat diartikan sebagai suatu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya dan mempunyai pengaruh besar.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Empat faktor yang mempengaruhi efektivitas, Donni & Priansa, (2017;69), yaitu

- a. Kerangka Organisasi Karakteristik organisasi, seperti komposisi sumber daya manusia dalam organisasi, menunjukkan hubungan yang umumnya bersifat konstan. Cara orang diposisikan dalam konteks organisasi tercermin dalam struktur organisasi, sehingga menghasilkan pola perilaku dan interaksi yang berorientasi pada tugas.
- b. Karakteristik Lingkungan Ada dua bagian karakteristik. Yang pertama adalah lingkungan eksternal, yang terdiri dari unsur-unsur di luar organisasi yang mempengaruhi pilihan dan perilaku. Kedua, unsur-unsur yang ada pada seluruh organisasi disebut sebagai lingkungan internal yang disebut juga dengan iklim organisasi.
- c. Karakteristik Pegawai Karakteristik tenaga kerja merupakan salah satu aspek yang sangat mempengaruhi efektivitas. Tercapainya tujuan organisasi sangat bergantung pada variasi individu dalam organisasi.

Oleh karena itu, organisasi harus mampu memadukan tujuan individu dan organisasi agar berhasil.

- d. Karakteristik Manajemen Untuk mencapai efektivitas, karakteristik manajemen mencakup prosedur kerja dan taktik yang dibuat untuk mengendalikan berbagai bidang organisasi.

3. Indikator Efektivitas

Indikator efektivitas menurut Siagian (2016 : 24), sebagai berikut :

- a. Standar waktu yang telah ditentukan (tepat waktu)
Pekerjaan selesai sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.
- b. Hasil pekerjaan yang di capai (tepat sasaran)
Hasil pekerjaan yang dicapai sesuai dengan sasaran atau target yang telah ditentukan
- c. Biaya yang dikeluarkan sesuai dengan rencana (tepat guna)
Biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah salah satu upaya untuk mencari hingga dapat memperlihatkan hingga kemudian menghasilkan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Penelitian terdahulu membantu penelitian dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan keaslian dari penelitian yang akan dilakukan.

Penelitian terdahulu ini akan menjadi salah satu acuan bagi peneliti dalam melakukan penelitian yang akan dilakukan sehingga dapat menghasilkan sudut

pandang dan teori terbaru yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan. berikut adalah penelitian terdahulu yang relevan:

Tabel 5
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Hira Maulida, (2019), Jurnal Ilmiah Feasible, Bisnis Kewirausahaan & Koperasi, Vo.1 No. 2 Agustus 2019, p-ISSN: 2655-9811, e-ISSN: 2656-1964, DOI: https://doi.org/10.32493/fb.v1i2.2019.196-207.2996	Pengaruh <i>Problem Solving Skill</i> dan Komunikasi Efektif Terhadap Produktivitas Karyawan	Regresi Linier Berganda	<i>Problem solving skill</i> berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, komunikasi efektif berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, <i>problem solving skill</i> dan komunikasi efektif berpengaruh terhadap produktivitas karyawan
2	Dinda Sari Pertiwi, (2017), eJournal Ilmu-Komunikasi 2017, 5 (1): 98-112, ISSN (Online) 2502-597X, ISSN (Cetak) 2502-5961, https://doi.org/10.59889/ilkom.fisip-unmul.v2i1.54	Efektivitas Komunikasi Interpersonal Dalam Mengatasi Keluhan Pelanggan Di PT. PLN (Persero) Rayon Samarinda Ulu	Regresi Linear Berganda	Komunikasi interpersonal yang dilihat dari unsur keterbukaan (<i>openness</i>), terdapat hambatan-hambatan komunikasi yang dihadapi oleh petugas supervisor pelayanan pelanggan yang bertugas untuk melayani keluhan dari pelanggan

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
3	Souad Ouhammou, Oussama Manar, (2024), International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), Vol VIII Issue XII Des 2024, ISSN : 2454-6186, DOI: https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2024.8120132	<i>The Impact of Communication Art in Resolving Customer Complaints</i>	<i>Multiple Regresion Analysis</i>	Keterampilan komunikasi yang efisien sangat penting untuk mengatasi masalah klien dan meningkatkan tingkat kepuasan klien.
4	Zorana ANTIĆ, Srđan BOGETIĆ, (2024), Journal Of Engineering Management And Competitiveness (JEMC), VOL. 14, NO. 1, 2024, 21-32, ISSN 2217-8147 (Online), DOI: https://10.5937/JEMC2401021A	<i>The Importance Of Problem-Solving Competencies In Achieving Customer Satisfaction</i>	<i>Multiple Regresion Analysis</i>	Perkembangan teknologi digital yang pesat mendorong perolehan keterampilan digital; kompetensi; manajer kurang memahami manfaat kompetensi pemecahan masalah;
5	Sri Nova, Husaini Abdullah, Mahrizal, Evi Maulida Yanti, 2023, Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo Vol 9 No 1, Juni 2023, E-ISSN: 2684-7841, P-ISSN: 2339-1510, DOI: https://10.35906/jurman.v9i1.1540	Pengaruh Komunikasi dan Etos Kerja Terhadap Efektivitas Kerja,	Regresi Linier Berganda	Komunikasi berpengaruh signifikansi terhadap efektivitas kerja, variabel etos kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja, variabel yang lebih dominan berpengaruh terhadap efektivitas kerja adalah variabel komunikasi

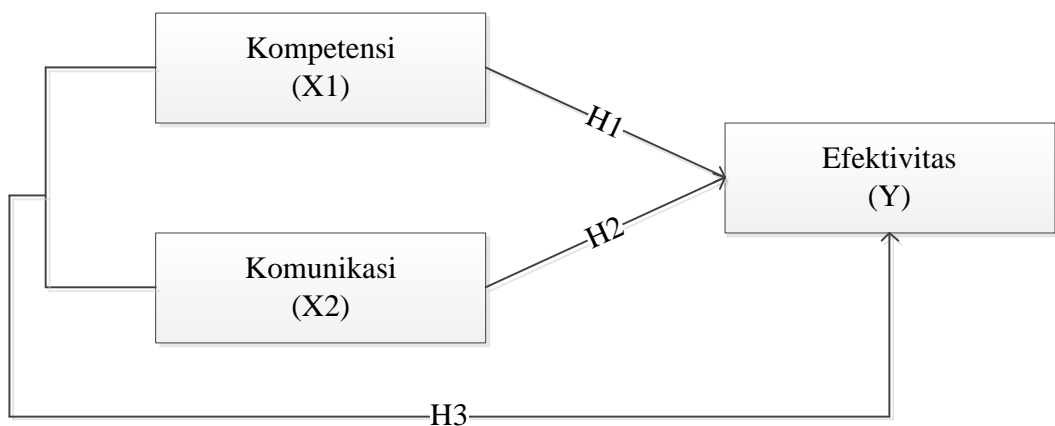
No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
6	Mulyani, S., Murni, Y., Putri, M., & Afrianti, R. (2023), Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis, 5(4), 1453-1461. ISSN: 2714-8491, DOI: https://doi.org/10.37034/infieb.v5i4.776	Pengaruh Komunikasi dan Kemampuan Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Kerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai, Kemampuan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai, Komunikasi dan Kemampuan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Pariaman Selatan Kota Pariaman
7	Rukmini, Rukmini, and Sri Murniyanti. 2014, Jurnal Ekonomikawan, vol. 14, no. 1, 2014, p- ISSN: 1693-7600, e-ISSN: 2598-0157, DOI: https://10.30596/ekonomikawan.v14i1.225 .	Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. Kawasan Wisata Pantai Cermin Theme Park dan Resort Hotel	Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh kompetensi SDM terhadap efektivitas karyawan pada PT. Kawasan Wisata Pantai Cermin Theme Park & Resort Hotel

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
8	Fauziah Nur Simamora, 2018, Jurnal Warta Edisi : 55 Januari 2018, ISSN : 1829 - 7463, DOI: https://10.32696/jp2sh.v3i2.224	Pengaruh Komunikasi Dan Kemampuan Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Camat Sibolga Sambas Kota Sibolga,	Regresi Linier Berganda	Komunikasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Kemampuan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja. Komunikasi dan Kemampuan Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap efektivitas kerja.
9	Tiara Yulistiani Goi, Irwan Yantu, Valentina Monoarfa, 2022, Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, JAMBURA: Vol 5. No 2. September 2022, P-ISSN 2620-9551, E-ISSN 2622-1616, DOI: https://doi.org/10.37479/jimb.v5i2.16524	Pengaruh Kompetensi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo	Regresi Linear Berganda	Kompetensi berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja
10	Indi Ramadhani, Vivi Indah Bintari, Qiny Shonia Az Zahra, 2022, Journal of management Review. Volume 6 Number 1 Page (709-716), ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X, DOI : https://10.25157/jmr.v9i6.14264	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Pengelola Jurnal Di Tasikmalaya,	Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh pelatihan (X1), komunikasi (X2), kecerdasan emosional (X4), dan stress kerja (X5) secara parsial terhadap efektivitas kerja pengelola jurnal di Tasikmalaya

F. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017;41) kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variable yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel *independen* dan *dependen*, selanjutnya dirumuskan kedalam bentuk paradigma penelitian.

Berdasarkan pemaparan dari beberapa teori pendukung diatas yang mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2

Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X1 : Kompetensi

X2 : Komunikasi

Y : Efektivitas

G. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017;76) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, karena sifatnya masih sementara perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul.

Berdasarkan uraian diatas pada kerangka pemikiran diatas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Efektivitas

Kompetensi merupakan kemampuan karyawan dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan menyelesaikan masalah secara efektif dan efisien. Menurut Robbins dan Judge (2017), *problem solving* adalah salah satu kompetensi inti yang harus dimiliki oleh karyawan dalam organisasi pelayanan, karena berhubungan langsung dengan kemampuan memberikan solusi yang tepat atas permasalahan pelanggan. Karyawan yang memiliki kompetensi *problem solving* yang baik akan lebih mampu merespon keluhan pelanggan dengan cepat, tepat, dan sesuai harapan, sehingga meningkatkan efektivitas penanganan keluhan.

Penelitian terdahulu oleh Pratiwi (2020) menunjukkan bahwa kompetensi *problem solving* karyawan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas penanganan keluhan pelanggan di perusahaan jasa. Hasil penelitian tersebut memperkuat temuan pra-survei pada Janitra Collection, di mana mayoritas responden menunjukkan kemampuan *problem solving* yang

masih belum optimal, sehingga berdampak pada rendahnya efektivitas penanganan keluhan.

Hasil penelitian terdahulu oleh, Souad Ouhammou, Oussama Manar, tahun, 2024, hasil penelitian Keterampilan komunikasi yang efisien sangat penting untuk mengatasi masalah klien dan meningkatkan tingkat kepuasan klien. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Kompetensi memiliki pengaruh positif/negatif dan signifikan terhadap Efektifitas

2. Pengaruh Komunikasi terhadap Efektivitas

Kemampuan komunikasi adalah keterampilan karyawan dalam menyampaikan informasi, mendengarkan, dan membangun interaksi yang efektif dengan pelanggan. Menurut Luthans (2016), komunikasi yang efektif sangat penting dalam pelayanan pelanggan karena dapat menciptakan pemahaman yang baik, mengurangi kesalahpahaman, dan membangun hubungan positif antara perusahaan dan pelanggan. Karyawan dengan kemampuan komunikasi yang baik dapat meredam emosi pelanggan, menjelaskan solusi dengan jelas, serta memastikan pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh pelanggan.

Penelitian oleh Sari (2019) membuktikan bahwa kemampuan komunikasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas penanganan keluhan pelanggan di sektor e-commerce. Hasil pra-survei di Janitra Collection juga menunjukkan bahwa hambatan komunikasi menjadi salah satu penyebab utama rendahnya efektivitas penanganan keluhan,

seperti penyampaian informasi yang kurang jelas dan rendahnya intensitas komunikasi dengan pelanggan.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul, Pengaruh Problem Solving Skill dan Komunikasi Efektif Terhadap Produktivitas Karyawan, yang dijelaskan oleh, Hira Maulida, tahun, 2019, hasil penelitian komunikasi efektif berpengaruh terhadap produktivitas karyawan,.

H2 : Komunikasi memiliki pengaruh positif/negatif dan signifikan terhadap Efektivitas

2. Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi terhadap Efektivitas

Efektivitas penanganan keluhan pelanggan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan merupakan hasil interaksi antara berbagai kompetensi yang dimiliki karyawan. Menurut Sugiyono (2017), pengujian simultan antar variabel independen dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi variabel dependen. Dalam konteks pelayanan pelanggan, kombinasi antara kompetensi problem solving dan kemampuan komunikasi yang baik akan meningkatkan kemungkinan keluhan pelanggan dapat diselesaikan dengan cepat, tepat, dan memuaskan.

Penelitian oleh Wibowo & Hakim (2021) menemukan bahwa problem solving dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan pelanggan di perusahaan jasa digital. Hasil pra-survei di Janitra Collection juga memperlihatkan bahwa rendahnya

kedua aspek ini berdampak pada belum optimalnya penanganan keluhan pelanggan.

Hasil penelitian terdahulu oleh, Mulyani, S., Murni, Y., Putri, M., & Afrianti, R, tahun, 2023, hasil penelitian Komunikasi dan Kemampuan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Pariaman Selatan Kota Pariaman.

H3 : Kompetensi dan Komunikasi secara simultan memiliki pengaruh Positif/negatif dan signifikan terhadap Efektivitas.