**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Kajian Pustaka**
2. **Pengertian Administrasi**

Administrasi berasal dari bahasa Latin, terdiri dari kata *“ad”* artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Administrasi secara umum dapat diartikan sebagai proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila diterapkan secara formal dalam organisasi maka proses kerjasama tersebut adalah upaya mewujudkan tujuan organisasi, dan salah satu organisasi yang terbesar adalah negara.

Administrasi dalam arti sempit, yaitu dari kata *Administratie* (bahasa belanda) administrasi secara sempit menurut **Handayaningrat** dlam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:2)** yaitu **“Catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan (electrical work).”** Sebagaimana yang diungkapkan diatas mengenai pengertian administrasi secara sempit yang mengartikan bahwa administrasi adalah kegiatan yang bersifat teknis ketatausahaan dalam sebuah organisasi.

Peneliti beranggapan bahwa masih diperlukannya definisi mengenai Administrasi, karena pada definisi sebelumnya masih belum menjelaskan secara jelas mengenai administrasi dan belum ada penjelasan tentang pencapaian tujuan. Berikut definisi lain mengenai Administrasi. Meurut **Webber** yang dikutip **Kumorotomo** dalam bukunya **Etika Administrasi Negara (2005:82)** mendefinisikan administrasi sebagai berikut:

**“Administrasi berarti penyelenggaraan wewenang dan otoritas-otoritas yang dapat dimiliki oleh para aparat birokrasi karena mereka telah mendapatkan legitimasi dari rakyat melalui Negara.”**

**Leonard D. White** yang dikutip **Handayaningrat**dalam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:2)**mengemukakan definisi administrasi, yaitu :

**“Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, negara atau swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau usaha yang kecil,…dan sebagainya.”**

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah proses yang selalu ada dalam sebuah organisasi dalam menentukan tujuan pokok dan kebijaksanaannya guna mempermudah jalannya organisasi tersebut.

1. **Pengertian Administrasi Negara**

Pengertian Administrasi Negara menurut **J.M. Pfiffner dan Robert Prestus** dalam buku **Public Administration** yang dikutip oleh **Handayaningrat (1985:3)** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**mengemukakan **“Administrasi Negara adalah suatu proses yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijaksanaan Negara.”**Dalam definisi ini lebih menekankan keterlibatan personil dengan memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada untuk memecahkan masalah publik atau pemerintah.

Pengertian Administrasi Negara menurut **Dwight Waldo** dalam buku **The Study of Public Administration** yang dikutip oleh **Sodikin (2015:7)** dalam bukunya **Reposisi Administrasi Negara** mengemukakan “**Administrasi Negara adalah pengorganisasian dan pengelolaan manusia dan material untuk mencapai tujuan pemerintah.”**

**Stephen P. Robbins** yang dikutip oleh **Sodikin** dalam bukunya **Reposisi Administrasi Negara (2015:16)** mengajukan lima teori Administrasi Negara:

1. **Teori hubungan manusia**
2. **Teori pengambulan keputusan**
3. **Teori perilaku**
4. **Teori sistem**
5. **Teori kontingensi**

Dari penjelasan diatas mengenai Administrasi Negara mengatakan bahwa pentingnya suatu Administrasi Negara bagi kelangsungan bermasyarakat dengan adanya aministrasi negara diharapkan tujuan negara dapat tercapai dengan baik.

1. **Pengertian Manajemen**

Pengertian Manajemen menurut **H.Koontz & O’Doonel**, dalam bukunya Principles of Management yang dikutip oleh **Handayanigrat** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:19)** dalam bukunya Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemenmengemukakan **“Manajemen berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain”.** Dilihat dari pengertian tersebut menyatakan bahwa manajemen membutuhkan orang-orang lain dalam pencapaian tujuan. Agar lebih memperjelas mengenai definisi manajemen yang dikemukakan diatas selanjutnya peneliti akan mengutip pengertian Manajemen menurut **George R.Terry**, dalam bukunya Principles of Management yang dikutip oleh **Handayanigrat dalam bukunya Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985:20)** mengemukakan :

**“Manajemen adalah suatu proses yang membeda-bedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.”**

Berdasarkan uraian pengertian diatas, menunjukan proses-proses yang terjadi di dalam manajemen merupakan suatu aktifitas yang dilakukan oleh pemimpin yang ditujukan untuk mendayagunakan sumber daya yang ada di organisasi.

1. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia merupakan tahapan awal dalam menentukan arah, strategi, serta proyeksi kebutuhan. Sumber Daya Manusia dipandang sebagai faktor strategis dan sangat menentukan dalam melaksanakan visi dan misi organisasi.

**Dessler** dalam bukunya **Manajemen Personalia (2006:5)** mengemukakan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah :

**“Proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.”**

Peneliti beranggapan bahwa masih diperlukannya definisi mengenai Manajemen, berikut definisi lain mengenai Manajemen menurut **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2014:10)** yaitu:

**“MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”**

Berdasarkan pengertian –pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang memberikan petunjuk, bimbingan kegiatan dari suatu organisasi dalam merealisasikan tujuannya.

1. **Budaya Organisasi**
2. **Pengertian Budaya**

**Alisyahbana** yang dikutip **Supartono** dalam bukunya **Ilmu Budaya Dasar (2004:31)** yaitu:

**“Budaya merupakan manifestasi dari cara berfikir, sehingga menurutnya pola kebudayaan itu sangat luas sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup di dalamnya perasaan karena perasaan juga merupakan maksud dari pikiran.”**

Dari pengertian tersebut mengenai budaya, peneliti menyimpulkan bahwa budaya adalah suatu asumsi yang digabungkan dengan beberapa hal hingga membuat pola kebudayaan sangat luas. Peneliti beranggapan bahwa masih diperlukannya definisi mengenai budaya, Berikut definisi lain mengenai budaya menurut **Perucci** dan **Hamby** yang dikutip **Tampubolon** dalam bukunya **Manajemen Operasional (2004:148)** mendefinisikan:

**“Budaya adalah segala sesuatu yang dilakukan, dipikirkan dan diciptakan oleh manusia dalam masyarakat, serta termasuk pengakumulasian sejarah dari objek-objek atau perbuatan yang dilakukan sepanjang waktu.”**

Bersasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan budaya adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan hasil pemikiran berupa pengetahuan, kepercayaan, kesenian, nilai-nilai dan moral yang kemudian dilakukan dalam kehidupan baik sebagai individu mauoun sebagai bagian dari masyarakat dimana segala hasil pemikiran tersebut didapatkan melalui interaksi manusia dengan manusia yang lain di dalam kehidupan bermasyarakat maupun interaksi manusia dengan alam.

1. **Pengertian Organisasi**

Organisasi adalah sarana atau alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu dikatakan organisasi adalah wadah (wahana) kegiatan daripada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan.

**Mc. Farland** yang dikutip **Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen(1985:42)** mendefinisikan organisasi sebagai berikut: “**Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan.”**

Menurut Fitz-enz yang dikutip Sudarmanto dalam bukunya Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM perspektif organisasi dapat digambarkan dalam kombinasi sebagai berikut:

1. **Ciri atau karakteristik yang dibawa oleh seseorang dalam pekerjaannya yang mencakup kecerdasan, energi, sikap, positif, dapat diandalkan, komitmen.**
2. **Kemampuan untuk belajar yang mencakup bakat, imajinasi, kreativitas, dan yang sering disebut kemampuan mencapai hasil melalui orang lain.**
3. **Motivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan yang tiada lain adalah semangat kelompok dan kecondongan pada sasaran.**

Dari pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu kelompok yang menghimpun anggota-anggota yang memiliki satu tujuan tertentu dan bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan dimana dalam kelompok tersebut memiliki struktur yang memuat unit-unit kerja sebagai pengelompokan tugas-tugas atau pekerjaan sejenis dari yang mudah hingga yang terberat dimana setiap unit memiliki beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi.

1. **Pengertian Budaya Organisasi**

**Armstrong** yang dikutip oleh  **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM(2014:34)**mengemukakan pendapatnya mengenai budaya organisasi**“Budaya Organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan.”**

**Stephen P. Robbins** yang dikutip oleh  **Sudarmanto**dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM(2014:34)**mengemukakan pendapatnya mengenai budaya organisasi :**“Budaya Organisasi terbentuk dari presepsi subyektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi risiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang.”**

Sebuah system pemaknaan bersama yang dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi cukup diartikan sebagai sebuah presepsi umum yang dipegang teguh oleh para anggota organisasi dan menjadi sebuah system yang memiliki kesamaan pengertian.

Pengertian budaya organisasi menurut **Mangkunegara**dalam bukunya **Perilaku dan Budaya Organisasi (2005 : 113)**yaitu :

**“Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi atau system keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.”**

Menurut **Kasali (2006)** mengatakan bahwa**“Tujuan keberadaan budaya suatu organisasi adalah melengkapi para anggota dengan rasa (identitas) organisasi dan menimbulkan komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut organisasi.”**

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan di dalam organisasi tersebut.

1. **Dimensi-dimensi Budaya Organisasi**

Menurut **Robbins** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya**Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014:171)** menguraikan tujuh faktor-faktor yang dijadikan ukuran Budaya Organisasi, yaitu sebagai berikut :

* 1. **Inovasi dan pengambilan resiko,** sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
  2. **Perhatian terperinci,** yaitu sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian pada rincian.
  3. **Orientasi hasil,** yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
  4. **Orientasi orang,** yaitu sejauh mana keputusan manajemen menghasilkan efek pada orang-orang dalam organisasi.
  5. **Orientasi tim,** yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
  6. **Agresif,** yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.
  7. **Kemantapan,** yaitu kestiaan kepada nilai-nilai yang ada, komitmen dengan tugas dan tanggung jawabnya dan konsisten visi dalam melakukan tugas dan tanggug jawab.

Robbins menyebutkan bahwa setiap karakteristik diatas sangat berpengaruh dalam menentukan terciptanya budaya organisasi yang baik. Dengan melakukan penilaian organisasi berdasarkan karakteristik diatas, maka akan diperoleh gambaran gabungan atas budaya yang dimiliki oleh suatu organisasi.

1. **Fungsi Budaya Organisasi**

Dengan memperhatikan bahwa setiap organisasi merupakan suatu satuan yang bersifat khas dan memiliki jati diri sendiri, dan dibedakan oeh budaya yang dianutnya, dapat dipastikan bahwa pimpinan dalam organisasi ingin agar budaya organisasi yang dimiiki dapat berfungsi dengan baik, dalam arti terjamin keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya termasuk tujuan dan sasaran para anggotanya.

Adapun fungsi budaya organisasi menurut **Robbins** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014:170)**:

* 1. **Berperan menetapkan batasan.**
  2. **Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.**
  3. **Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.**
  4. **Meningkatkan stabilitassosial karena merupakanperekat sosial  yang membantu mempersatukan organisasi.**
  5. **Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.**
  6. **Budaya akan menghasilkan komitmen dan misi organisasi.**

Berdasarkan pendapat diatas, peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting untuk mengelola orang-orang dalam suatu organisasi serta menjamin tercapainya kinerja organisasi tersebut.

1. **Kinerja Pegawai**
2. **Pengertian Kinerja**

Secara garis besar, kinerja dapat dilihat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut **Mangkunegara dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2000:67)** menyatakan bahwa :

**“Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”**

Peneliti beranggapan bahwa masih diperlukannya definisi mengenai kinerja, pengertian kinerja yang dikemukakan oleh **Murphy** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014:8)** adalah sebagai berikut :

**“Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang dierlihatkan oleh pegawai, dan kemampuan kerja yang berkkaitan dengan penggunaan peralatan kantor.”**

Peneliti menuangkan definisi kinerja menurut **Bernadin** yang dikutip oleh **Surdamanto(2014:8)** yaitu**“Kinerja adalah catatan hasil yang di produksi (dihasikan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.**

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik dari kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

1. **Dimensi-dimensi Kinerja Pegawai**

Pengukuran kinerja menurut **John Miner** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2015:11)**berpendapat bahwa faktor-faktor yang dijadikan alat ukur kinerja adalah sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja**

Terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan yang sudah ditentukan.

1. **Kuantitas**

Yaitu sejauh mana jumlah pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target yang diharapkan.

1. **Penggunaan waktu dalam kerja**

Yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

1. **Kerjasama dengan orang lain saat bekerja**

yaitu kerjasama antara individu satu dan individu lain untuk menyelesaikan suatu tugas untuk mencapai tujuan bersama.

Pada indikator kinerja diatas, maka dalam mengukur kinerja suatu organisasi tidaklah cukup dengan melihat segi hasil atau segi proses saja, namun keduanya harus diukur untuk mendapatkan gambaran yang lebih akurat tentang kinerja suatu organisasi.

1. **Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai**

Pada tahun 1992 dalam bukunya corporate cuture and performance, Kotter dan Heskett telah mengemukakan pengaruh budaya organisasi dengan kinerja pegawai.Mereka melakukan penelitian terhadap 207 perusahaan di dunia yang aktivitasnya berada di amerika Serikat. Ada empat kesimpuan berdasarkan penelitian tersebut :

1. **Budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang.**
2. **Budaya organisasi mungkin akan menjadi faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasawarsa yang akan datang. Budaya yang menomor satukan kinerja mengakibatkan dampak kinerja negative dengan berbagai alas an. Alasan utama adalah kecenderungan menghambat organisasi-organisasi dalam menerima perubahan-perubahan taktik dan strategi yang dibutuhkan.**
3. **Budaya organisasi yang menghambat peningkatan kinerja jangka panjang cukup banyak, budaya-budaya mudah berkembang bahkan dalam organisasi-organisasi yang penuh dengan orang-orang pandai dan berakal sehat. Budaya-budaya yang mendorong perilaku yang tidak tepat dan menghambat perubahan kea rah strategi yang lebih tepat, cenderung muncul perlahan-lahan dan tanpa disadari dalam waktu bertahun-tahun, biasanya sewaktu organisasi bekerja dengan baik.**
4. **Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.**

Berdasarkan uraian tersebut dapat diartikan bahwa, setiap organisasi baik itu swasta maupun pemerintah yang berkeinginan untuk maju, tentunya organisasi tersebut mempunyai kegiatan yang dapat membantu para pegawai untuk mendapatkan suatu keterampilan yang diperlukan oleh pegawai dalam tujuan organisasi.

Budaya organisasi merupakan pegangan atau pedoman yang dijadikan acuan oleh seorang pemimpin untuk mengetahui lebh jauh sifat-sifat atau karakteristik dari setiap pegawainya, karena setiap pegawai mempunyai perbedaan-perbedaan sifat dan karakteristik yang dapat dilihat dari tingkat kebutuhannya, sehingga perlakuan terhadap pegawai yang satu dengan yang lainnya tidak di sama ratakan. Perlakuan yang demikian pada akhirnya akan menimbulkan ketidakpuasan dari para pegawai di dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Melalui budaya organisasi berjalan dengan baik, maka organisasi akan mendatangkan keuntungan kompetitif yaitu pemimpin dan pegawai akan merasakan kepuasan pribadi yang lebih besar dalam bekerja. Selain itu organisasi akan mendapatkan keuntungan yang berdasarkan pada biaya yang relative besar.