

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Hasil kajian penelitian terdahulu merupakan aspek penting untuk digunakan sebagai pembanding dengan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan dan mencerminkan originalitas penelitian yang akan dilakukan. Berikut beberapa hasil penelitian yang digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti.

Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik Analisis
1.	Yolanda Octavia (2019)	<i>Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Staff Administrasi PT Sanbe Farma Bandung</i>	Hasibuan (2011:141), Edy Sutrisno (2009:90), Richard M dalam Resi Y (2011)	Kuantitatif	Metode Deskriptif dan Verifikati	Analisis Regresi Linier Berganda

2.	Fernanda (2015)	Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Efektivitas Organisasi di Biro Umum Bagian Humas dan Protokoler Kantor Gubernur Sumatera Utara	-	Kuantitatif	Metode Deskriptif	Koefisien Korelasi <i>Product Moment</i>
3.	Faizurah Ahmad (2014)	Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel	Richard M.Steers (1980:192)	Kuantitatif	Metode Deskriptif	Analisis Regresi Linier Sederhana
4.	Candra Ladianto (2018)	Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Produktivitas Organisasi Pada Kantor Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kab. Deli Serdang	Robbins (2006:132)	Kuantitatif	Metode Deskriptif	Analisis Regresi Linier Sederhana

Sumber: Yolanda Octavia (2019), **Fernanda (2015)**, **Faizurah Ahmad (2014)**, **Candra Ladianto (2018)**

1. Penelitian dilakukan oleh Yolanda Octavia dengan judul *Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Staff Administrasi PT Sanbe Farma Bandung*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh baik secara parsial dan secara simultan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada staff administrasi PT Sanbe Farma Bandung. Penelitian ini dilakukan di PT Sanbe Farma Bandung dengan populasi 80 pegawai dan menggunakan sampel jenuh yaitu seluruh pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Teknik

pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan penyebaran kuisioner. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara simultan menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, dari Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. Begitu juga variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja pegawai.

2. Penelitian ini dilakukan oleh Fernanda dengan judul Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Efektivitas Organisasi di Biro Umum Bagian Humas dan Protokoler Kantor Gubernur Sumatera Utara. Penelitian ini bertujuan untuk : (1) Untuk mengetahui Kinerja Pegawai Terhadap Efektifitas Organisasi Di Biro Umum Bagian Humas dan Protokoler Kantor Gubernur Sumatera Utara Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Dari hasil analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut bervariasi secara positif. Dengan berpedoman pada koefisien korelasi dari Guilford, dapat dilihat bahwa hasil temuan $r_{xy} = 0,42$ menunjukkan hubungan yang cukup berarti. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan uji t- test diperoleh $t_0 = 2,87 > t_0 = 2,021$ maka H_0 ditolak, dan H_a diterima. Dengan ditolaknya H_0 dan diterimanya H_a maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan signifikan perilaku karyawan dengan efektivitas kerja. Dari hasil koefisien korelasi determinasi di atas menunjukkan pengaruh perilaku

karyawan terhadap efektivitas kerja sebesar 17,64%, sedangkan 82,36% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

3. Penelitian ini dilakukan oleh Faizurah Ahmad dengan judul Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel dengan latar belakang oleh efektivitas kerja Dinas Prov.Sul-Sel yang diharapkan seharusnya bisa tercapai tetapi terkendala masalah kurang berfungsinya perincian tugas (uraian tugas), rendahnya disiplin kerja pegawai, kurang adanya koordinasi antar sub/bagian yang ada, masih rendahnya tingkat pencapaian target/tujuan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel, yang indikator-indikator pengukurannya adalah kemampuan menyesuaikan diri pegawai, prestasi kerja dan kepuasan kerja. Jenis penelitian atau penjelasan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif digunakan menganalisis hubungan antara variabel penelitian. Jenis data yang digunakan kusioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi serta peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Dari hasil penelitian yang dilakukan, penulis menyimpulkan beberapa hal yakni: (1) kemampuan menyesuaikan diri pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel adalah cukup efektif dilihat dari 6 pertanyaan jawaban setuju persentasenya cukup besar, yaitu sebanyak 988 atau 69,77% terletak pada daerah antara tidak setuju dan setuju atau cenderung mendekati kategori setuju. Adapun hasil koefisien korelasi antara kemampuan menyesuaikan diri pegawai dengan efektivitas kerja adalah sebesar $r = 0.074$, uji $t = 0,559$, koefisien determinasinya yaitu

$K_d = 0,547$. (2) prestasi kerja pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel adalah cukup efektif dilihat dari 8 pertanyaan jawaban setuju persentasenya cukup besar, yaitu sebanyak 1218 atau 64,51% terletak pada daerah antara tidak setuju dan setuju atau cenderung mendekati kategori setuju. Adapun hasil koefisien korelasi antara prestasi kerja pegawai dengan efektivitas kerja adalah sebesar $r = 0,110$, uji $t = 0,835$, koefisien determinasinya yaitu $K_d = 1,210$. (3) kepuasan kerja pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel adalah cukup efektif dilihat dari 5 pertanyaan jawaban setuju persentasenya cukup besar, yaitu sebanyak 744 atau 63,05% terletak pada daerah antara tidak setuju dan setuju atau cenderung mendekati kategori setuju. Adapun hasil koefisien korelasi antara kepuasan kerja pegawai dengan efektivitas kerja adalah sebesar $r = 0,748$, uji $t = 7,964$, koefisien determinasinya yaitu $K_d = 22,886$.

4. Penelitian ini dilakukan oleh Candra Ladianto dengan judul Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Produktivitas Organisasi Pada Kantor Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kab. Deli Serdang. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Produktivitas Organisasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kab. Deli Serdang. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan analisis kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji regresi linier sederhana, uji t , dan uji koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS 20.0 for Windows. Dengan pengambilan sampel yang terdiri atas pegawai tetap sebanyak 96 orang dari

populasi sebanyak 127 orang. Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan tentang Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Produktivitas Organisasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kab. Deli Serdang dapat disimpulkan bahwa berdasarkan analisis regresi linier sederhana yang dihasilkan adalah $Y' = 26,475 + 0,282X$ artinya jika kinerja pegawai mengalami kenaikan sebesar 1, maka produktivitas organisasi akan mengalami kenaikan sebesar 0,282. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kinerja pegawai dengan produktivitas organisasi. Hubungan antara kinerja pegawai dengan produktivitas organisasi diperoleh dari nilai $R \text{ square} = 0,139$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas Organisasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kab. Deli Serdang.

2.1.2 Administrasi Publik

Menurut **Siagian** dalam bukunya **Filafat Administrasi (2008:7)** mengemukakan bahwa: “Administrasi Negara merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara.”

Selain itu, menurut **Pfiffner dan Presthus** dalam **Syafei (2003: 31)** mengemukakan bahwa administrasi negara sebagai berikut:

- 1) **Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.**
- 2) **Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan**

kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.

- 3) Secara ringkas, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumlah orang.

Sejalan dengan itu menurut **Chander dan Plano** dalam **Keban (2004:**

3) berpendapat bahwa: “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam publik.” Menurut **Henry** dalam **Harbani Pasolong (2008: 8)**, mengemukakan bahwa: “Administrasi Publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.”

Berdasarkan berbagai pengertian administrasi publik dari para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa administrasi publik merupakan suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih aparatur pemerintahan untuk mengatur dan menjalankan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

2.1.3 Manajemen Publik

Manajemen Publik menurut **Pasolong** dalam **Satibi (2012:12)** mengatakan bahwa “manajemen publik sebagai manajemen instansi pemerintah”. Sedangkan menurut **Overman** dalam **Keban (2004:85)**

mengemukakan bahwa manajemen publik bukanlah “*scientific manajement*”, meskipun sangat dipengaruhi oleh “*scientific manajemen*”. Manajemen publik bukanlah “*policy analysis*”, bukanlah juga administrasi publik, merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi politik kebijakan di pihak lain. Manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning, organizing dan controlling* satu sisi, dengan SDM, keuangan, fisik, informasi dan politik disisi lain.

Sementara itu, Menurut **Shafritz dan Russel** dalam **Keban (2008:93)** manajemen publik diartikan sebagai upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi, dan pemanfaatan sumber daya (orang dan mesin) guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen publik merupakan suatu pengelolaan berbagai sektor publik yang dilakukan oleh pemerintah dari aspek perencanaan sampai evaluasi dengan memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki untuk menunjang pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut **Mangkunegara (2015:67)** pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut **Simanjutak** dalam **Widodo (2015:131)** kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Menurut **Nawawi** dalam **Widodo (2015:131)** kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material.

Perhatian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang sangat perlu dilakukan bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan. Kinerja bukan hanya sekedar mencapai hasil dari segala kegiatan organisasi tapi secara luas perlu memperhatikan aspek-aspek lain, hal ini sejalan dengan **Prawirosentono** yang dikutip oleh **Iwan Satibi** dalam bukunya **Manajemen Publik (2012:103)**, yang mengemukakan bahwa

“kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Sedangkan menurut **Wibowo (2016:8)** mengartikan “Kinerja Pegawai adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

Menurut **Boudreau dan Milkovich** dalam **Priansa (2017: 51)**, kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi tiga dimensi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemampuan (*Ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu:
 - a) Kemampuan fisik yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan, yaitu berupa faktor kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statik, keluwesan dinamis, koordinasi tubuh, keseimbangan dan stamina.
 - b) Kemampuan mental/intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan intelektual seperti kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan perceptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan.
- 2) Motivasi (*Motivation*) adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat apa yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.
- 3) Peluang (*Opportunity*) Peluang yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan, karena adanya halangan yang akan menjadi rintangan dalam bekerja, meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan peralatan kerja, ketersediaan bahan dan suplai yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang

membantu, aturan dan prosedur yang mendukung, cukup informasi untuk mengambil keputusan dan waktu kerja yang memadai untuk bekerja dengan baik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi sebagai bentuk nyata dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka produktivitas serta Efektivitas Kerja Pegawai akan meningkat.

2.1.4.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut **Simanjutak** dalam **Widodo (2015:133)**, kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.**
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial dan keamanan kerja)**

- c. **Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.**

Menurut **Simamora** dalam **Mangkunegara (2009:14)** Kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

- a. **Faktor individual yang terdiri dari:**
 - 1. **Kemampuan dan keahlian**
 - 2. **Latar belakang**
 - 3. **Demografi**
- b. **Faktor psikologis yang terdiri dari:**
 - 1. **Persepsi**
 - 2. *Attitude*
 - 3. *Personality*
 - 4. **Pembelajaran**
 - 5. **Motivasi**
- c. **Faktor organisasi yang terdiri dari:**
 - 1. **Sumber daya**
 - 2. **Kepemimpinan**
 - 3. **Penghargaan**
 - 4. **Struktur**
 - 5. *Job design*

Sedangkan menurut **Mangkunegara (2015:67)** faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. **Faktor kemampuan (*ability*)**

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan

sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja merupakan suatu metode untuk menilai bagaimana kemajuan yang telah dicapai oleh individu dalam suatu organisasi dibandingkan dengan tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Penilaian kinerja ini sangat penting, karena dapat menilai suatu keberhasilan atau kegagalan dalam pelaksanaan kegiatan atau kebijakan yang telah dilakukan oleh individu, kelompok atau organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Bernardin dan Russel** dalam **Ladianto (2018:13)**, “penilaian kerja adalah cara mengukur kontribusi individu (pegawai) kepada organisasi tempat mereka bekerja”. Sedangkan menurut **Casio** dalam **Ladianto (2018:13)**, “penilaian kerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.

Menurut **Rasul** dalam **Satibi (2012: 107-108)**, mengemukakan pentingnya pengukuran kinerja sebagai berikut:

- 1) Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja,**
- 2) Memastikan tercapainya rencana kerja yang telah disepakati,**
- 3) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja,**
- 4) Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati,**
- 5) Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi,**
- 6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi,**
- 7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah,**
- 8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif,**
- 9) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan,**
- 10) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.**

Pengukuran kinerja ini tidak hanya melihat kepada bagaimana para pegawai melaksanakan tugasnya tetapi juga hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi. Pengukuran kinerja penting dilakukan agar produktivitas kerja meningkat sehingga Efektivitas Kerja Pegawai dalam mencapai tujuan akan semakin besar. Pengukuran kinerja juga dapat mendorong kepada peningkatan kepuasan pegawai, karena membantu atasan dalam menilai pegawainya secara lebih obyektif mengenai kepada siapa penghargaan harus diberikan dan kepada siapa hukuman atau sanksi harus diberikan.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. **Kuantitas hasil kerja.** Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
2. **Kualitas hasil kerja.** Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
3. **Efisiensi dalam melaksanakan tugas.** Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
4. **Disiplin kerja.** Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. **Inisiatif.** Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. **Ketelitian.** Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
7. **Kepemimpinan.** Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
8. **Kejujuran.** Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
9. **Kreativitas.** Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Dalam penelitian ini peneliti mengambil indikator menurut **T.R. Mitchell** yang dikutip **Sedarmayanti** dalam bukunya Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja (2011:206), antara lain :

- 1) **Kualitas Kerja (*Quality of Work*)**
Kualitas Kerja merupakan apa yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 2) **Ketetapan Waktu (*Promptness*)**

Merupakan Ketetapan waktu dan kesesuaian rencana kegiatan atau kerja dengan hasil pekerjaan.

3) **Inisiatif (*Initiative*)**

Merupakan Semangat/gairah kerja untuk melaksanakan tugas- tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

4) **Kemampuan (*Capability*)**

Merupakan Keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

5) **Komunikasi (*Communication*)**

Merupakan Proses penyampaian pikiran atau pesan oleh seseorang kepada orang lain dapat berupa informasi, opini dan sebagainya.

2.1.5 Efektivitas Kerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Efektivitas Kerja Pegawai

Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung arti tercapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan hal ini sejalan dengan pendapat menurut **Pasolong (2007: 9)**, bahwa efektivitas berasal dari kata “efek” dengan istilah sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan. Sedangkan **David J. Lawless** dalam **Gibson et.al (2001: 120)**, mengemukakan bahwa efektifitas memiliki tiga tingkatan yaitu:

- 1) **Efektivitas Individu.** Efektivitas individu didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya karyawan atau anggota dari organisasi.
- 2) **Efektivitas kelompok.** Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi efektifitas kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota dari organisasi.

- 3) **Efektivitas Organisasi** terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui sinergitas, organisasi mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya daripada jumlah hasil karya tiap-tiap bagiannya. Efektivitas organisasi dapat dirumuskan sebagai tingkat perwujudan sasaran yang menunjukkan sejauh mana sasaran telah tercapai.

Sementara itu, menurut **Abdurahmat (2003: 92)** mengemukakan definisi efektivitas bahwa “Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya.”

Menurut **Mahmudi (2005:92)** dalam bukunya “*Manajemen Kinerja Sektor Publik*” mendefinisikan efektivitas, sebagai berikut: “Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan”

Efektivitas akan selalu terkait antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya telah dicapai. Efektivitas sendiri dapat dinilai dengan berbagai macam cara dan dilihat dari berbagai sudut pandang. Pendapat dari Mahmudi selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh **Arthur G. Gedeian et.al (1991:61)** dalam bukunya “*Organization Theory and Design*” mendefinisikan efektivitas, sebagai berikut: “*That is, the greater the extent it which an organization’s goals are met or*

surpassed, the greater its effectiveness” (Semakin besar pencapaian tujuan-tujuan semakin besar efektivitas)

Efektivitas kerja adalah proses penyelesaian pekerjaan yang dilakukan dengan tepat pada waktu yang sudah ditentukan, berarti pekerjaan dilakukan atau dilaksanakan dengan baik atau tidak bergantung kepada akhir pekerjaan, cara melaksanakannya, dan biaya yang dikeluarkan untuk pelaksanaan pekerjaan pegawai. Pentingnya efektivitas kerja dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi merupakan kunci dari kesuksesan suatu organisasi.

Menurut **Argris** dalam **Tangkilisan (2005:139)**, “Efektivitas kerja adalah keseimbangan atau pendekatan optimal pada pencapaian tujuan, kemampuan, dan pemanfaatan tenaga manusia”. Sedangkan menurut **Kusdi (2009:94)**, “Efektivitas kerja adalah sejauh mana organisasi mencapai berbagai sasaran (jangka pendek) dan tujuan (jangka panjang) yang telah ditetapkan, dimana penetapan sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan itu mencerminkan konstituen strategis, kepentingan subjektif penilai, dan tahap pertumbuhan organisasi”.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat dikatakan bahwa Efektivitas Kerja Pegawai merupakan penyelesaian pekerjaan yang mencapai sasaran dalam arti tepat pada waktunya.

2.1.5.2 Faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kerja Pegawai

Stephen P.Robbins (1996 : 24) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mendorong adanya peningkatan pada efektivitas kerja pegawai, adalah

1. Sikap (disiplin)
2. Kepentingan atau minat
3. Motif
4. Pengalaman dari masa lalu
5. Penerapan (dispektasi)

Sedangkan **Sondang P.Siagian (1995:101)**, berpendapat bahwa faktor-faktor yang menentukan efektivitas kerja pegawai (seseorang) adalah

1. Karakteristik Individual
2. Sikap
3. Motif
4. Kepentingan
5. Minat
6. Pengalaman
7. Harapan

Selain itu, menurut **Reilly (2003:119)** Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi:

1. Waktu Ketepatan

Waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

2. Tugas Bawahan

Harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada pegawainya.

3. Produktivitas

Seorang pegawai mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya.

4. Motivasi

Pimpinan dapat mendorong pegawainya melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

5. Evaluasi Kerja

Pimpinan memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada pegawainya, sebaliknya pegawai harus melaksanakan tugas dengan baik dan menyelesaikan untuk dievaluasi tugas terlaksana dengan baik atau tidak.

6. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

7. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah menyangkut tata ruang, cahaya alam dan pengaruh suara yang mempengaruhi konsentrasi seseorang pegawai sewaktu bekerja.

8. Perlengkapan dan Fasilitas

Suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran pegawai dalam bekerja. Semakin baik sarana yang disediakan oleh pemerintah akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan.

2.1.5.3 Indikator Efektivitas Kerja Pegawai

Indikator efektivitas kerja pegawai menurut **Richard M. Steers** dalam **Ahmad (2014:38)**, meliputi unsur kemampuan menyesuaikan diri, prestasi kerja dan kepuasan kerja:

1. Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Richard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah

kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap orang yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (**Hasibuan, 2001:94**). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu yang dimiliki oleh pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja merupakan gambaran hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dalam jangka waktu tertentu, dengan kata lain prestasi kerja pegawai adalah kemampuan kerja pegawai untuk melaksanakan tugasnya sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang menunjukkan pada pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki. Pada prinsipnya, ada istilah yang menggambarkan pada “prestasi” dalam bahasa Inggris yaitu

kata “*to achieve*” yang berarti “mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”. Hal utama yang dituntut oleh badan pemerintahan dari pegawainya adalah prestasi kerja mereka yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Prestasi kerja pegawai akan membawa dampak bagi pegawai yang bersangkutan maupun badan pemerintahan tempat mereka bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas, sebaliknya prestasi kerja pegawai yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja pegawai.

3. Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, pemerintahan dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi pemerintahan, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks

pekerjaan. Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

2.1.6 Hubungan Kinerja Pegawai dan Efektivitas Kerja Pegawai

Efektivitas kerja sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan terciptanya efektivitas kerja maka para personel yang ada di dalam organisasi akan berusaha untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan. Ketidakefektifan dalam bekerja akan menghambat dalam pelaksanaan pencapaian tujuan. Dalam mencapai sasaran dan tujuan diperlukan kinerja yang baik dan optimal yang dihasilkan oleh pegawai, semakin baik kinerja yang ada maka akan semakin efektif pegawai tersebut.

Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai adalah dengan peningkatan kualitas kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh **Oktavia Servilina (2018:1)** didapatkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel kinerja pegawai terhadap variabel efektivitas kerja pegawai, dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin baik kinerja pegawai maka semakin baik pula efektivitas kerja pegawai Kantor Kecamatan Nyuatan.

Hal di atas diperkuat dengan pendapat menurut **Nurul Dalimunthe (2020:61)**, berdasar pada hasil penelitiannya yang mengatakan bahwa terdapat adanya pengaruh yang signifikan variabel kinerja pegawai di Kantor Camat Medan Maimun Kota Medan yang efektif terhadap efektifitas kerja.

Berdasarkan pada pendapat di atas menunjukkan adanya keterkaitan antara kinerja pegawai dengan efektifitas kerja pegawai, dengan adanya kinerja pegawai yang baik maka akan meningkatkan efektifitas kerja setiap pegawai.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dimaksudkan untuk mempermudah suatu proses penelitian, untuk mengukur secara operasional hubungan antar variabel, hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh (**Sugiyono, 2015: 91**), bahwa kerangka berfikir yang baik menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Kerangka pemikiran adalah suatu tinjauan mengenai apa yang diteliti yang dituangkan dalam sebuah bagan yang menjadi alur pemikiran penelitian. Kerangka tersebut akan menjadi dasar pemikiran dalam melakukan analisis pada penelitian yang akan peneliti lakukan yakni mengenai Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.

Berdasarkan pada berbagai permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti akan mengemukakan teori-teori ahli yang akan diterapkan sebagai kerangka pemikiran yakni kinerja pegawai dan Efektivitas Kerja Pegawai. Kinerja pegawai dapat disimpulkan oleh peneliti sebagai hasil kerja yang dilakukan oleh

individu dalam suatu organisasi sebagai bentuk nyata dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Mangkunegara (2015:67)** “kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja pegawai menjadi faktor penting atau sumber utama yang akan sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Indikator yang akan digunakan oleh peneliti sebagai instrumen penelitian untuk mengukur kinerja pegawai yaitu menurut **T.R. Mitchell** yang dikutip **Sedarmayanti** dalam bukunya *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja (2011:206)*, antara lain:

- 1) **Kualitas Kerja (*Quality of Work*)**
Kualitas Kerja merupakan apa yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 2) **Ketetapan Waktu (*Promptness*)**
Merupakan Ketetapan waktu dan kesesuaian rencana kegiatan atau kerja dengan hasil pekerjaan.
- 3) **Inisiatif (*Initiative*)**
Merupakan Semangat/gairah kerja untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 4) **Kemampuan (*Capability*)**
Merupakan Keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 5) **Komunikasi (*Communication*)**
Merupakan Proses penyampaian pikiran atau pesan oleh seseorang kepada orang lain dapat berupa informasi, opini dan sebagainya.

Menurut **Argris** dalam **Tangkilisan (2005:139)**, “Efektivitas kerja adalah keseimbangan atau pendekatan optimal pada pencapaian tujuan, kemampuan, dan pemanfaatan tenaga manusia. Indikator yang akan digunakan oleh peneliti sebagai

instrumen penelitian untuk mengukur mengenai Efektivitas Kerja Pegawai yakni menurut **Richard M. Steers** dalam **Ahmad (2014:38)**, meliputi unsur kemampuan menyesuaikan diri, prestasi kerja dan kepuasan kerja:

1. Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Richard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap orang yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan, 2001:94). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu yang dimiliki oleh pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja merupakan gambaran hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dalam jangka waktu tertentu, dengan kata lain prestasi kerja pegawai adalah kemampuan kerja pegawai untuk melaksanakan tugasnya sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang menunjukkan pada pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki. Pada prinsipnya, ada istilah yang menggambarkan pada “prestasi” dalam bahasa inggris yaitu kata “*to achieve*” yang berarti “mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”. Hal utama yang dituntut oleh badan pemerintahan dari pegawainya adalah prestasi kerja mereka yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Prestasi

kerja pegawai akan membawa dampak bagi pegawai yang bersangkutan maupun badan pemerintahan tempat mereka bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas, sebaliknya prestasi kerja pegawai yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja pegawai.

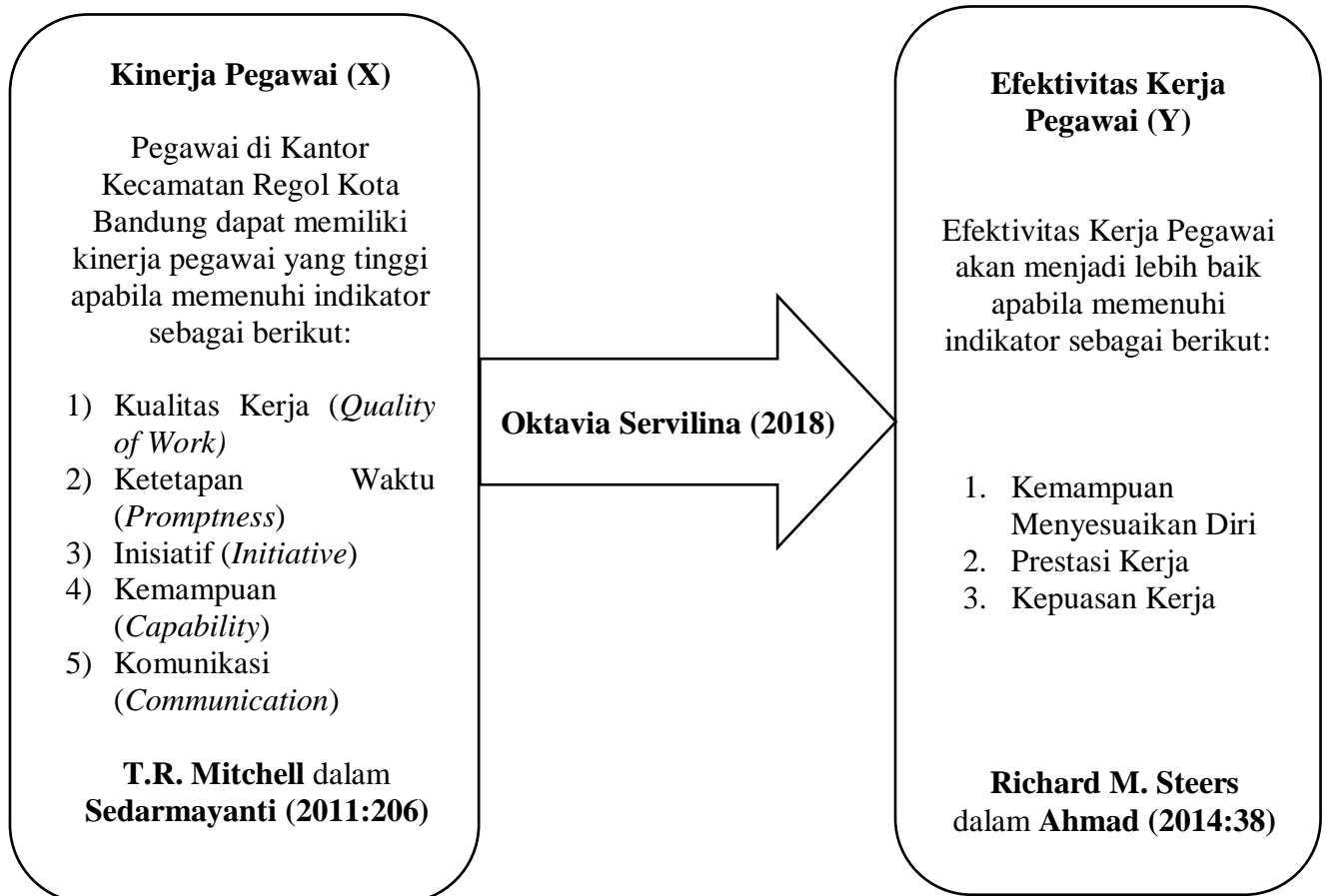
3. Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, pemerintahan dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi pemerintahan, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan. Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

Unsur pegawai dalam suatu organisasi mempunyai peran sebagai subjek dan objek. Subjek disini bahwa segala kegiatan, program yang telah ditetapkan akan dijalankan oleh pegawai itu sendiri seperti siapa melakukan apa sedangkan sebagai objek bahwa tujuan organisasi akan balik kembali untuk pegawai. Maka pegawai sebagai pengatur roda kehidupan organisasi harus memberikan kinerjanya secara maksimal karena setiap kinerja pegawai yang dihasilkan oleh pegawai dapat mendukung dalam keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dengan tepat waktu dan berhasil guna. Dengan adanya kinerja pegawai yang optimal maka

akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai karena penyelesaian pekerjaan dapat tepat waktu dan tepat guna.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa terdapat hubungan antar variable bebas (X) yakni Kinerja Pegawai berpengaruh secara positif terhadap variabel terikat (Y) yakni Efektivitas Kerja Pegawai dengan kata lain jika kinerja pegawai yang hasilkan maksimal, maka akan semakin tinggi pula keberhasilan pegawai dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.



Gambar 2. 1 Model Kerangka Pemikiran Mengenai Kinerja Pegawai Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Azwar (2013: 67), hipotesis adalah dugaan, kesimpulan atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang telah dirumuskan di dalam rumusan masalah sebelumnya. Hipotesis juga dapat didefinisikan sebagai hubungan antar dua variabel atau lebih yang dituangkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.

Adapun rumusan hipotesis statistik:

H₀: $\rho_s = 0$ Tidak ada pengaruh Kinerja Pegawai yang signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Regol Kota Bandung

H_a: $\rho_s \neq 0$ Terdapat pengaruh Kinerja Pegawai yang signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Regol Kota Bandung

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang diteliti maka hipotesis penelitian yang peneliti ajukan adalah: **Terdapat pengaruh Kinerja Pegawai yang signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Regol Kota Bandung.**