

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan suatu proses penelaah atau pengkajian terhadap berbagai literatur atau sumber kepustakaan yang diarahkan untuk menentukan pegangan atau landasan teoritik yang kuat serta memiliki tingkat kebenaran yang tinggi untuk mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

2.1.1 Pengertian Administrasi

- a) Administrasi dalam arti sempit, yaitu dari kata *Administratie* (Bahasa Belanda), yang meliputi kegiatan : catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan (*clerical work*). Jadi Tata usaha adalah bagian kecil kegiatan dari pada Administrasi yang akan dipelajari.
- b) Administrasi dalam arti luas, yaitu dari kata *Administration* (Bahasa Inggris). Definisi dari pada administrasi dalam arti luas, yaitu :

1. **Menurut Leonard D. White**, dalam bukunya :*Introduction to the study of Public Administration*, memberikan definisi sebagai berikut : **“Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale etc.”**
(Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya

terdapat pada semua usaha kelompok, negara atau swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil dan sebagainya).

2. **H.A. Simon dan kawan-kawan**, dalam bukunya : *Public Administration*, memberikan definisi sebagai berikut :
 “*Administration as the activities of groups cooperating to accomplish common goals*”). (Administrasi sebagai kegiatan daripada kelompok yang mengadakan kerja sama untuk menyelesaikan tujuan bersama).
3. **William H. Newman**, dalam bukunya : *Administrative Action* mengemukakan : “*Administration has been defined as the guidance, leadership and control of the effort of a group of individuals towards some common goal.*”) (Administrasi didefinisikan sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan dari pada usaha-usaha kelompok individu-individu terhadap tercapainya tujuan bersama).

Beberapa definisi administrasi, maka **Handyaningrat (1981:3)** mengemukakan ciri - ciri administrasi tersebut dapat digolongkan atas :

- a. **Adanya kelompok manusia, yaitu kelompok yang terdiri atas 2 orang atau lebih**
- b. **Adanya kerjasama dari kelompok tersebut**
- c. **Adanya kegiatan/proses/usaha**
- d. **Adanya tujuan.**

2.1.2 Pengertian Administrasi Negara

Konsep administrasi publik di Indonesia pada dasarnya bukanlah konsep yang baru, karena konsep administrasi publik tersebut sudah ada sejak dari dulu,

hanya para pakar mengganti istilah administrasi publik menjadi administrasi negara. Begitu pula buku-buku asing misalnya yang berjudul *“Public Administration”* di ganti menjadi Administrasi Negara. **Candler dan Plano** dalam **Keban (2016:7)**, mengatakan bahwa **“Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personal publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik.”**

Menurut **Candler dan Plano** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya **“Teori Administrasi Publik” (2016:7)**, menjelaskan bahwa:

Administrasi Publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur *“public affairs”* dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi Publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.

Menurut **Pfiffner dan Presthus** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya **“Teori Administrasi Publik” (2016:7)** mendefinisikan administrasi publik sebagai berikut:

- 1. Administrasi Publik, meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.**
- 2. Administrasi Publik, sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah. Hal ini meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.**
- 3. Administrasi Publik, suatu proses yang bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahannya, kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.**

Menurut **Waldo** dalam **Pasolong (2016:8)**, mengatakan bahwa: **“Administrasi Publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.”**

Sejalan dengan pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat memberi kesimpulan bahwa Administrasi Negara adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan Negara secara efisien dan efektif. Unsur-unsur administrasi menurut **Anggara (2012:29)** menyebutkan:

1. Organisasi, yaitu wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama.
2. Manajemen, yaitu kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan mengerahkan fasilitas kerja. Meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pembimbingan, pengoordinasian, pengawasan, penyempurnaan dan perbaikan tata struktur dan tata kerja.
3. Komunikasi, yaitu penyampaian berita dan pemindahan buah pikiran dari seseorang kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerja sama.
4. Kepegawaian, yaitu pengaturan dan pengurusan pegawai yang diperlukan.
5. Keuangan, yaitu pengolaan segi-segi pembiayaan dan pertanggungjawaban keuangan.
6. Perbekalan, yaitu perencanaan, pengadaan dan pengaturan pemakaian barang-barang keperluan kerja.
7. Tata Usaha, yaitu penghimpunan, pencatatan, pengolahan, pengiriman dan penyimpanan berbagai keterangan yang diperlukan.

8. Hubungan Masyarakat, yaitu perwujudan hubungan yang baik dan dukungan dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerja sama.

2.1.3 Budaya

2.1.3.1 Pengertian Budaya

Berkaitan dengan hal itu, **Vijay Sathe (Ndraha 2010:43)**, mengemukakan definisi budaya, yaitu : **“Seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat”**.

Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa budaya merupakan sekumpulan pendapat penting yang dimiliki bersama dengan anggota masyarakat.

Edgar H. Schein dalam **(Ndraha, 2010:43)**, mengemukakan definisi budaya, yaitu: **“Suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi yang resmi dan terlaksana dengan baik.”**

2.1.3.2 Fungsi Budaya

Budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, menurut **Robbins (2003:315)**, menyatakan sebagai berikut :

- 1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antar satu organisasi dan yang lain.**
- 2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.**
- 3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi seseorang.**
- 4. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.**

2.1.4 Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Organisasi

Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang dipakai untuk melihat organisasi. Organisasi secara etimologi berasal dari bahasa Yunani *organon (instrument)* yaitu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian organisasi bukan tujuan tetapi sebagai alat untuk mencapai tujuan yang secara umum sering didefinisikan sebagai kelompok manusia yang bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dari pengertian organisasi ini dapat dilihat bahwa dalam konsep organisasi terdapat dua dimensi yaitu sekelompok manusia dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

Dibawah ini akan dikemukakan oleh beberapa pengertian mengenai organisasi menurut para ahli, **David Charrington** dalam (Sembiring,2012:12) memberikan batasan bahwa: **“Organisasi adalah sistem sosial yang mempunyai pola kerja yang teratur yang didirikan oleh manusia dan beranggotakan sekelompok manusia dalam rangka untuk mencapai satu tujuan tertentu.”**

Pendapat diatas dapat diartikan bahwa organisasi bukan hanya dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, tetapi lebih jauh dari itu yakni adanya suatu keterkaitan secara formal dimana adanya pimpinan dan bawahan.

2.1.4.2 Macam, Bentuk, dan Ciri Organisasi

Adapun macam organisasi menurut **Sembiring (2012:15)** yaitu sebagai berikut:

1. **Organisasi *Sector Private* (Wasta / Bisnis);**
2. **Organisasi *Sector Public* (Birokrasi Pemerintahan);**

3. **Organisasi Sosial;**
4. **Organisasi Internasional.**

Memperhatikan pengertian di atas mengenai organisasi, maka dapat diketahui bentuk-bentuk dari organisasi menurut **Sembiring (2012:21)** yaitu sebagai berikut:

1. **Bentuk Organisasi lini atau komando;**
2. **Bentuk Organisasi lini dan staf;**
3. **Bentuk Organisasi fungsional;**
4. **Bentuk Organisasi komisi atau panitia;**
5. **Bentuk Organisasi matrik.**

Handayani (1995:43), ciri-ciri organisasi adalah sebagai berikut:

1. **Adanya suatu kelompok yang dapat dikenal.**
2. **Adanya kegiatan berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (*independen part*) yang merupakan kesatuan usaha atau kegiatan.**
3. **Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya atau tenaganya.**
4. **Adanya kewenangan, koordinasi, dan pengawasan.**
5. **Adanya suatu tujuan (*the idea of goals*).**

2.1.5 Budaya Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Budaya Organisasi

Kajian budaya dalam bidang studi organisasi bermula ketika terjadi perubahan paradigma atau cara pandang tentang organisasi yakni ketika organisasi tidak lagi dipandang semata-mata sebagai alat atau instrument yang bersifat formal dan rasional yang sengaja dibentuk sekedar untuk membantu manusia untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, tetapi kini organisasi dipandang seolah-olah sebagai makhluk hidup (*living system*) dan sebagai sebuah masyarakat dimana aspek kehidupan organisasi dan lingkungannya (*environment*) lebih mendapat perhatian ketimbang menempatkan organisasi sekedar sebuah alat.

Bagi organisasi hal terpenting dan perlu mendapat perhatian utama adalah menuntun individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka mengenai apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Kondisi tersebut juga berlaku dalam suatu organisasi, dan dalam suatu organisasi para pimpinan mengelola segala sesuatu melalui orang lain yaitu bawahannya, bagaimana pegawai berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan banyak dipengaruhi oleh budaya.

Budaya organisasi juga menggali kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri yang telah dimiliki namun cenderung diabaikan. Pada saat lingkungan eksternal dianggap kurang mampu mengatasi masalah yang timbul, maka orang kembali menengok kekuatan yang ada meskipun hal itu diyakini pula tidak dapat menyelesaikan masalah secara keseluruhan. Namun dengan menggali kultur yang ada, maka diharapkan dapat menggali kekuatan yang dimiliki, sehingga setiap individu yang terlibat didalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya peningkatan kinerja dalam pencapaian tujuan yang diharapkan.

Beberapa pendapat para ahli mengenai budaya organisasi, menurut **Schein** dalam (Asri Laksmi, 2011:6), mengemukakan:

Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah suatu pendapat yang tumbuh karena ditemukan dan harus dikembangkan oleh individu-

individu yang bekerja dalam suatu organisasi, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan dapat diturunkan kepada setiap anggota baru sebagai pedoman bagi anggota selama berada dalam lingkungan organisasi tersebut.

Siagian (2001:247), mengemukakan bahwa: “Budaya organisasi adalah makna kehidupan bersama yang tercermin pada berbagai asumsi penting yang meskipun ada kalanya tidak dinyatakan secara tertulis, diakui dan diterima oleh semua pihak dalam organisasi tersebut”.

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa budaya organisasi yaitu kultur yang dimiliki pegawai dalam suatu organisasi yang dianut secara bersama-sama tanpa harus secara tertulis, akan tetapi makna tersebut diakui dan diterima oleh semua anggota organisasi.

2.1.5.2 Karakteristik Utama Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Benyamin Harits (2005:381) mengemukakan bahwa:

Membahas budaya sebagai nilai-nilai yang memberikan keunggulan bersaing bagi organisasi, pengaruhnya terhadap perilaku anggota organisasi, kemudian menentukan bagaimana para organisasi menginterpretasikan lingkungan dan bagaimana budaya mengikat para anggota dalam organisasi.

Benyamin Harits (2005:381) lebih lanjut mengemukakan bahwa:

Untuk memahami bagaimana budaya organisasi, misalnya bagaimana struktur organisasi dapat didesain atau dikelola, maka dapat mengkaji asal-usul budaya organisasi. Ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi perbedaan budaya di antara organisasi-organisasi yang dikenal secara umum, yaitu:

- 1. Karakteristik orang-orang yang ada di dalam organisasi;**
- 2. Etika Organisasi;**
- 3. Sifat-sifat sistem yang dipergunakan oleh organisasi;**
- 4. Struktur Organisasi.**

2.1.5.3 Fungsi, Tujuan Penerapan dan Unsur Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai pedoman untuk mengontrol perilaku anggota organisasi, pasti memiliki fungsi dan manfaat yang berguna bagi organisasi.

Robbins dalam (Asri, 2011:8), fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- 1. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.**
- 2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.**
- 3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luar dari pada kepentingan diri individual seseorang.**
- 4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.**
- 5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.**

Anwar Prabu (2005 : 114), tujuan penerapan budaya organisasi, yaitu:

“Tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut.”

Robbins dalam (Asri, 2011:8), unsur-unsur budaya organisasi sebagai berikut:

- 1. Asumsi Dasar**
- 2. Seperangkat nilai dan keyakinan yang dianut**
- 3. Pemimpin**

4. Pedoman mengatasi masalah
5. Berbagi nilai
6. Pewarisan
7. Acuan perilaku
8. Citra
9. Adaptasi

2.1.6 Konsep Efektivitas Kerja

2.1.6.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti mempunyai nilai efektif, yang dapat diartikan sebagai kegiatan yang bisa memberikan hasil yang memuaskan, dan dapat dikatakan juga bahwa efektivitas merupakan keterkaitan antara tujuan dan hasil yang dinyatakan, dari menunjukkan derajat kesesuaian antara tujuan yang dinyatakan dengan hasil yang dicapai. Jadi pengertian efektivitas adalah pengaruh yang ditimbulkan atau disebabkan oleh adanya suatu kegiatan tertentu untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan yang dicapai dalam setiap tindakan yang dilakukan. Apabila dicermati bahwa efektivitas kerja pada suatu organisasi baik swasta maupun pemerintahan maka sasarannya tertuju pada proses pelaksanaannya dari tingkat keberhasilan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai itu sendiri. Kegiatan yang dimaksud adalah usaha yang dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi organisasi.

Selanjutnya berbagai pandangan yang utama ini akan membantu peneliti memahami bagaimana budaya organisasi mempengaruhi efektivitas kerja.

Efektivitas kerja menurut **Siagian (2008:20)**, menjelaskan bahwa:

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, dana, sasaran, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan

sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa dengan mutu tertentu tepat pada waktunya.

Berarti efektivitas sebagai orientasi kerja menyoroti 4 (empat) hal, yaitu:

1. Sumber daya, dana, sasaran dan prasarana yang dapat digunakan, di tentukan dan diatasi.
2. Jumlah dan mutu jasa yang harus dihasilkan telah ditentukan.
3. Batas waktu untuk menghasilkan jasa tersebut telah ditentukan.
4. Tata cara yang ditempuh untuk menyelesaikan tugas yang sudah ditentukan.

Pada dasarnya efektivitas itu adalah suatu pekerjaan yang dilakukan secara tepat waktu dan tepat sasaran dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan lebih lanjut efektivitas menurut **Sedarmayanti (2009:59)**, mengemukakan bahwa:

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat.

Berdasarkan pengertian diatas efektivitas merupakan hasil kerja yang di jalankan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan dicapai sesuai tanggung jawab yang telah diberikan.

Sedangkan efektivitas kerja menurut **Tangkilisan (2005:139)** menjelaskan bahwa:

Efektivitas kerja adalah pencapaian tujuan, kemampuan dan pemanfaatan tenaga manusia. Jadi konsep tingkat efektivitas menunjukkan pada tingkat seberapa jauh organisasi melaksanakan kegiatan atau fungsi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada.

Dari definisi diatas maka efektivitas kerja adalah bagaimana cara para pegawai dapat menyelesaikan tugasnya, masing-masing dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, serta sejauh mana hasil pekerjaan tercapai sesuai dengan yang ditargetkan.

Selanjutnya pengertian Efektivitas menurut **Makmur (2015:6)**, mengemukakan bahwa: **“Efektivitas adalah ketepatan harapan, implementasi dan hasil yang dicapai”**.

Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh program atau kegiatan mencapai hasil dan manfaat yang diharapkan.

2.1.6.2 Ukuran Efektivitas Kerja

Setelah mengemukakan pengertian-pengertian efektivitas kerja menurut para ahli diatas, peneliti akan membahas lebih lanjut ukuran-ukuran untuk mengukur efektivitas kerja menurut **Makmur (2015:7-9)** yaitu sebagai berikut:

- 1. Ketepatan Waktu**
- 2. Ketepatan Sasaran Pekerjaan**
- 3. Ketepatan Biaya.**

Adapun uraian ukuran-ukuran yang dapat mengukur efektivitas kerja yaitu:

1. Ketepatan Waktu:

Ketepatan waktu adalah seluruh rangkaian saat ketika proses, perbuatan atau keadaan berada atau berlangsung. Waktu merupakan sesuatu hal yang sangat berharga, mungkin waktu dapat disetarakan dengan uang. Adapun efektivitas sangat berhubungan sekali dengan waktu. Proses pencapaian kerja yang efektif tidak terlepas dari berapa lama seorang membutuhkan waktu didalam menyelesaikan tugasnya. Karena baik tidaknya pekerjaan sangat bergantung pada bagaimana tugas itu diselesaikan. Apakah sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya atau malah melebihinya. Semakin cepat hasil kerja yang didapatkan maka semakin efektif

pekerjaan yang dihasilkan. Ketepatan waktu bisa juga terlihat dari kedisiplinan para pegawai saat menaati aturan jam kerja yang berlaku. Dengan demikian indikator waktu ini hal yang sangat utama didalam mencapai efektivitas kerja.

2. Ketepatan Sasaran Pekerjaan:

Ketepatan sasaran berorientasi pada hasil pekerjaan, hasil pekerjaan merupakan sesuatu yang diperoleh dari proses kegiatan yang dilakukan seseorang. Didalam efektivitas kerja hasil ini dapat dilihat dari berbagai sudut pandang yaitu baik dilihat dari hasil pekerjaan yang berhubungan dengan jumlah pekerjaan yang sebelumnya telah direncanakan dan berhubungan juga dengan waktu penyelesaian pekerjaan tersebut. Sehingga hasil pekerjaan sama dengan yang diharapkan atau disebut efektif dapat dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh seseorang.

3. Ketepatan Biaya:

Biaya merupakan suatu sumber daya yang dapat memperlancar, memajukan dan mengembangkan organisasi. Dana didalam suatu organisasi merupakan sumber yang sangat mendukung didalam hal penganggaran atau pendanaan. Penganggaran biaya harus sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya, sehingga tidak menimbulkan penyelewengan biaya yang mengakibatkan terjadinya kasus korupsi. Setiap pengeluaran biaya yang dilakukan didalam suatu organisasi diharapkan dilakukan perincian agar di ketahui berapa biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Demikian jika suatu organisasi ingin bertahan sekaligus meningkatkan kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang selain memikirkan masalah efisien dan efektif, ada kalanya faktor produktivitas harus pula dipertimbangkan dengan sungguh-sungguh. Maksud produktivitas disini adalah kemampuan memperoleh dan memanfaatkan sebesar-besarnya dari sarana prasarana yang tersedia dengan menghasilkan (output) yang efektif.

2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Adapula faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Steers (2005:20) meliputi 4 (empat) faktor, antara lain:

1. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur organisasi dan teknologi dalam organisasi. Struktur organisasi maksudnya adalah hubungan relatif tetap sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi sehubungan dengan sumber daya manusia. Struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orang atau mengelompokkan orang-orang di dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan teknologi yang dimaksud adalah mekanisme suatu perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi bahan jadi.

2. Karakteristik Lingkungan

Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap efektivitas disamping lingkungan luar dan dalam telah dinyatakan berpengaruh terhadap efektivitas. Lingkungan luar yang dimaksud adalah luar perusahaan atau organisasi, misalnya hubungan masyarakat sekitar. Sedangkan lingkungan dalam perusahaan atau organisasi seperti pegawai di dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

3. Karakteristik Pekerja

Pada kenyataan pegawai merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas kerjanya, karena perilaku merekalah yang dalam jangka penunjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pegawai merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian dan keefektivitasan kerja organisasi.

4. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Dengan makin rumitnya proses teknologi serta makin kejamnya lingkungan, maka peran manajemen dalam mengkoordinasikan orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit. Kebijakan dan Praktek Manajemen dapat mempengaruhi dan merintai tujuan organisasi, ini tergantung bagaimana kebijakan dan praktek manajemen dalam bertanggung jawab terhadap para pegawai atau organisasi dalam mengefektivaskan kinerja mereka.

2.1.6.4 Hubungan Budaya Organisasi Dengan Efektivitas Kerja Pegawai

Ada beberapa cara untuk memandang hubungan antara budaya organisasi dan efektivitas kerja dalam organisasi menurut **Denison (Tika, Moh. Pabundu, 2006:135)**, yaitu sebagai berikut:

1. **Efektivitas (kurangnya efektivitas) adalah fungsi dari nilai-nilai dan keyakinan yang dianut oleh para organisasi. Nilai-nilai spesifik atau persetujuan akan nilai spesifik mempengaruhi efektivitas. Gagasan ini mungkin merupakan penjelasan yang paling mistik mengapa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Meskipun demikian, keyakinan-keyakinan yang dianut dengan kuat, penghayatan misi atau konsistensi yang berasal dari sejumlah nilai dan keyakinan memberikan dasar bagi tindakan terkoordinasi dalam suatu organisasi.**
2. **Efektivitas adalah fungsi dari peraturan-peraturan dan praktik-praktik yang digunakan perusahaan. Praktik-praktik spesifik, terutama yang merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia dan lingkungan internal sebuah organisasi mempengaruhi kinerja dan efektivitas perusahaan. Cara tertentu dalam menyelesaikan konflik, merencanakan strategi, merancang pekerjaan atau membuat keputusan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam jangka waktu pendek dan panjang.**
3. **Efektivitas adalah fungsi dari menerjemahkan nilai-nilai dan keyakinan inti ke dalam peraturan-peraturan dan praktik-praktik dengan cara konsisten. Visi pemimpin harus dioperasionalkan melalui tindakan. Membangun budaya kuat berimplementasi bahwa nilai-nilai dan tindakan sangat konsisten. Bentuk konsistensi ini sering disebut-sebut sebagai sumber kekuatan organisasi dan sebagai cara untuk memperbaiki kinerja dan efektivitas organisasi.**
4. **Efektivitas adalah fungsi dari hubungan timbal balik antara nilai-nilai dan keyakinan inti, peraturan dan praktik organisasi, serta lingkungan bisnis dari sebuah organisasi. Oleh karena itu, tidak ada generalisasi yang dapat dibuat mengenai budaya dan efektivitas bila tidak membicarakan hubungan antara budaya dan lingkungan bisnisnya. Lingkungan tertentu mungkin menciptakan jenis budaya tertentu atau membutuhkan jenis budaya tertentu agar organisasi dapat bertahan hidup.**

2.2 Kerangka Pemikiran

Berkaitan dengan topik permasalahan mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Bagian Tata Usaha Pimpinan di Sekretariat Daerah Kota Bandung, diperlukan kajian teoritis yang merupakan tolak ukur atau landasan untuk menyusun suatu masalah, serta untuk mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran, yaitu beberapa teori yang bertitik pada pendapat para ahli.

Penulis mengambil definisi dan indikator dari ahli yang akan dijadikan sebagai titik tolak atau landasan berfikir dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Budaya Organisasi menurut **Robbins (sudarmanto, 2015 : 166)** mengemukakan bahwa: **“Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh semua anggotanya yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain”**.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, maka dapat ditinjau dengan melihat karakteristik utama budaya organisasi menurut **Benyamin Harits (2005:381)**

1. **Karakteristik orang**
2. **Etika organisasi**
3. **Sifat-sifat sistem yang digunakan**
4. **Struktur organisasi.**

Pengertian Efektivitas menurut **Makmur (2015:6)** mengemukakan bahwa: **“Efektivitas adalah ketepatan harapan, implementasi dan hasil yang dicapai”**.

Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh program atau kegiatan yang dilaksanakan pada oleh organisasi tersebut dalam pencapaian hasil dan manfaat yang di harapkan.

Adapun ukuran-ukuran untuk mengukur efektivitas kerja seorang pegawai menurut **Makmur (2015:7-9)** yaitu:

- 1. Ketepatan Waktu**
- 2. Ketepatan Sasaran Pekerjaan**
- 3. Ketepatan Biaya.**

Penjelasan mengenai ukuran-ukuran efektivitas kerja sebagai berikut:

1. Ketepatan Waktu:

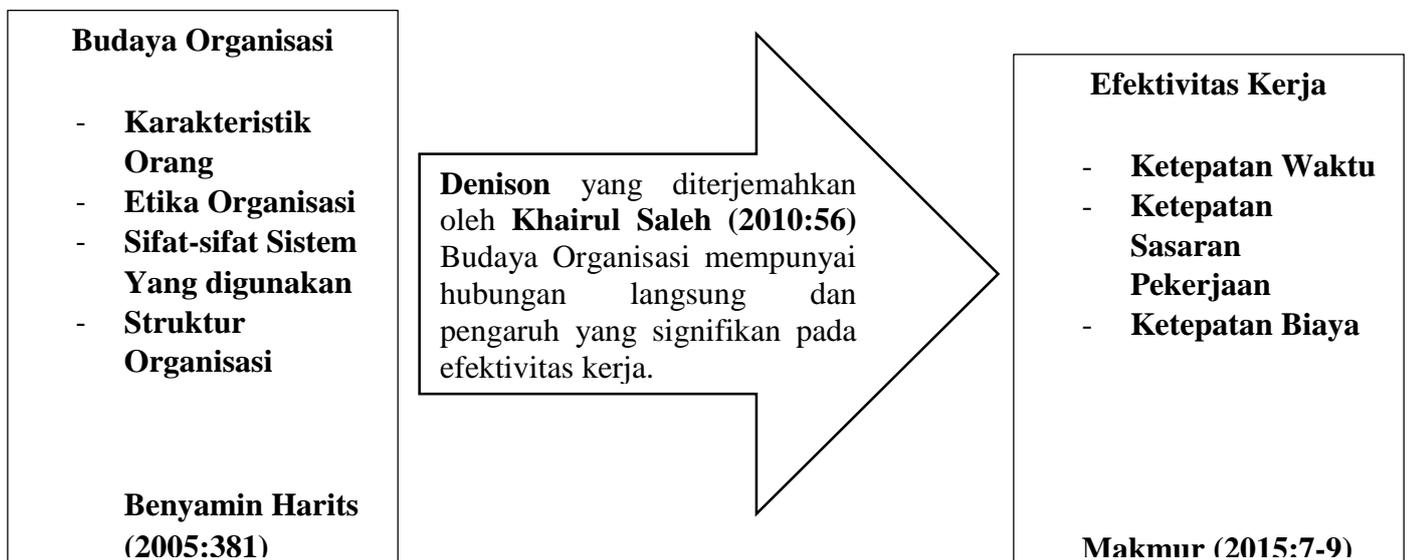
Ketepatan waktu adalah seluruh rangkaian saat ketika proses, pembuatan atau keadaan berada atau berlangsung. Waktu merupakan sesuatu hal yang sangat berharga, mungkin waktu dapat disetarakan dengan uang. Adapun efektivitas sangat berhubungan sekali dengan waktu. Proses pencapaian kerja yang efektif tidak terlepas dari berapa lama seorang membutuhkan waktu didalam menyelesaikan tugasnya. Karena baik tidaknya pekerjaan sangat bergantung pada bagaimana tugas itu diselesaikan. Apakah sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan sebelumnya atau malah melebihinya. Semakin cepat hasil kerja yang didapatkan maka semakin efektif pekerjaan yang dihasilkan. Ketepatan waktu bisa juga terlihat dari kedisiplinan para pegawai saat mentaati aturan jam kerja yang berlaku. Dengan demikian indikator waktu ini hal yang sangat utama didalam mencapai efektivitas kerja.

2. Ketepatan Sasaran Pekerjaan:

Ketepatan sasaran berorientasi pada hasil pekerjaan, hasil pekerjaan merupakan sesuatu yang diperoleh dari proses kegiatan yang dilakukan seseorang. Didalam efektivitas kerja hasil ini dapat dilihat dari berbagai sudut pandang yaitu baik dilihat dari hasil pekerjaan yang berhubungan dengan jumlah pekerjaan yang sebelumnya telah direncanakan dan berhubungan juga dengan waktu penyelesaian pekerjaan tersebut. Sehingga hasil pekerjaan sama dengan yang diharapkan atau disebut efektif dapat dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh seseorang.

3. Ketepatan Biaya:

Biaya merupakan suatu sumber daya yang dapat memperlancar, memajukan dan mengembangkan organisasi. Dana didalam suatu organisasi merupakan sumber yang sangat mendukung didalam hal penganggaran atau pendanaan. Penganggaran biaya harus sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya, sehingga tidak menimbulkan penyelewengan biaya yang mengakibatkan terjadinya kasus korupsi. Setiap pengeluaran biaya yang dilakukan didalam suatu organisasi diharapkan dilakukan perincian agar di ketahui berapa biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.



Gambar 2.1

Paradigma Hubungan Budaya Organisasi dan Efektivitas Kerja

2.3 Hipotesis

Dalam sebuah penulisan diperlukan adanya hipotesis. Hipotesis merupakan dugaan yang mungkin benar atau salah. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja Pegawai Pada Bagian Tata Usaha Pimpinan di Sekretariat Daerah Kota Bandung.
2. Ada hambatan dalam pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja Pegawai Pada Bagian Tata Usaha Pimpinan di Sekretariat Daerah Kota Bandung.
3. Ada usaha-usaha yang dilakukan untuk mengatasi hambatan di dalam pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja Pegawai Pada Bagian Tata Usaha Pimpinan di Sekretariat Daerah Kota Bandung.