

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan suatu wadah kegiatan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar yang bekerja atas dasar relatif dan dapat diidentifikasi untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan tertentu. Pelaksanaan aktivitas yang berada dalam sebuah organisasi baik instansi pemerintah maupun swasta akan selalu berusaha mencapai hasil dengan tujuan yang telah ditetapkan. Suatu tujuan dalam organisasi tidak dapat dicapai oleh individu-individu yang bekerja sendiri namun akan lebih efisien apabila melalui hasil usaha kelompok. Dalam organisasi membutuhkan peran kepemimpinan dalam mengatur dan melaksanakan tugas pokok dan fungsi suatu organisasi. Tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak dapat dipisahkan dari peran pimpinan yang cakap memimpin instansi tersebut. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat mengarahkan tujuan organisasi, memotivasi bawahan dalam mengerjakan pekerjaannya dan mampu mendefinisikan budaya organisasi tersebut.

Pengertian kepemimpinan menurut Robbins dan Judge (2015:410) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Ini berarti bahwa peran kepemimpinan menjadi hal besar dalam manajemen pengelolaan suatu organisasi, tercapainya suatu tujuan secara efektif dan efisien sangat tergantung pada

kemampuan kepemimpinan dalam menggerakkan manusia untuk mencapai tujuan organisasi dan koordinasi pimpinan dengan semua sumber daya manusia yang ada dapat menentukan sebuah keberhasilan dalam organisasi tersebut. Kemampuan dan keterampilan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi pegawainya agar dapat bekerja lebih baik, karena untuk merealisasikan tujuan organisasi seorang pemimpin perlu menerapkan peran yang konsisten terhadap situasi kerja. Kepemimpinan dan bawahan memiliki peran yang sama pentingnya, hal ini dapat berpengaruh terhadap efektivitas kerja yang ada dalam suatu organisasi tersebut. Kepemimpinan yang diterapkan dapat membantu menciptakan efektivitas kerja yang positif.

Efektivitas merupakan unsur pokok yang penting dalam organisasi, tercapainya suatu tujuan harus diiringi dengan efektivitas kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Efektivitas menurut Ravianto (2014:11) menjelaskan efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini berarti bahwa efektivitas kerja pegawai menunjukkan bagaimana tingkat kemampuan dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya maupun mutunya, maka dapat dikatakan efektif.

Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman, Pertanahan dan Pertamanan Kota Bandung (DPKP3) merupakan suatu instansi pemerintahan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian urusan Pemerintahan Daerah di bidang perumahan, permukiman, prasarana sarana dan utilitas, pertanahan dan pertamanan

berdasarkan asas otonomi dan pembantuan. Permasalahan yang diangkat berkaitan dengan pemeliharaan taman yang dikelola Bidang Pertamanan DPKP3 oleh seksi pemeliharaan pertamanan. Kepala seksi pemeliharaan pertamanan memiliki 5 sektor dan 327 Jasa Tenaga Ahli (JTA) yang tersebar diseluruh taman di Kota Bandung. Sektor pemeliharaan taman memiliki tugas dalam mengkoordinasi pemeliharaan taman dilapangan, peneliti hanya mengambil 1 sektor saja yaitu sektor 2 yang mengelola 10 taman yaitu taman maluku, taman musik, taman inklusi, taman buton, taman simpang lima, taman piade, taman andul rifa'i, taman truno joyo, taman patung bola dan taman nias.

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat sampai dengan maret 2021, Kota Bandung merupakan kota yang memiliki 768 taman yang tersebar diberbagai titik, hal inilah yang menjadikan Kota Bandung sebagai kota yang mengusung konsep kota hijau karena memiliki banyak Ruang Terbuka Hijau (RTH) berupa taman-taman kota dan taman tematik. Taman tematik pada dasarnya hampir sama seperti taman kota pada umumnya, perbedaannya terdapat pada konsep yang di usung, dimana pada setiap taman diberikan tema yang spesifik dengan nuansa baru taman dan ikon Kota Bandung untuk menarik masyarakat Kota Bandung ataupun pendatang. Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 5 Tahun 2008, dimana seluruh taman kota harus memenuhi standar luas minimal 0.3m² per penduduk kota yang dilengkapi dengan fasilitas rekreasi dan olahraga dengan minimal RTH 80% - 90%.

Dari beberapa teori dan konsep para ahli mengenai kedua variable penelitian ini, yaitu Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja, penulis memaparkan sebuah teori penghubung yang menyatakan mengenai keterkaitan antara kepemimpinan dan

efektivitas kerja. Rainey dan Steinbauer (1999) bahwa perilaku eksternal yang menerapkan misinya, yaitu misi yang tinggi, kuat dan perilaku kepemimpinan tertentu dapat memperbesar beberapa bentuk motivasi seseorang dalam organisasi, seperti motivasi terhadap tugas, motivasi terhadap misi maupun motivasi sebagai pelayan publik yang kesemuanya harus saling terhubung dalam rangka mencapai efektivitas.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan, peneliti menemukan masalah yang ada di instansi tersebut yaitu Kerja Tim bahwa masih kurangnya kerjasama antar pegawai yang mengakibatkan seluruh proses tujuan organisasi menjadi lamban sehingga sering terjadi kesalahpahaman antar pihak satu dengan pihak yang lainnya, seperti pimpinan yang mengarahkan sektor koordinasi lapangan untuk membersihkan *vandalisme* yang ada di setiap taman namun dalam beberapa hari tugas yang diberikan masih belum dilaksanakan. Masalah selanjutnya yaitu Berfokus pada Kepuasan Pelanggan, pelanggan yang dimaksud dalam masalah ini yaitu masyarakat. Masih terdapat kursi yang rusak disekitar taman tematik dan tamanan yang tidak terurus atau layu yang akan membuat masyarakat menjadi kurang puas terhadap kinerja pegawainya terlebih taman ini dibuat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Rendahnya kualitas kerja menjadi masalah dasar dalam pemeliharaan taman karna dengan taman yang memiliki bangunan cukup luas pemeliharannya harus efektif, dalam kondisi pandemi saat ini masyarakat cukup banyak menghabiskan waktu ditaman.

Berdasarkan paparan permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk meneliti dan membahasnya menjadi penelitian dengan judul **“Pengaruh**

Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pada Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman, Pertanahan dan Pertamanan Kota Bandung.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

- 1) Adakah pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.
- 2) Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat pimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.
- 3) Bagaimana upaya yang dilakukan pimpinan untuk mengatasi hambatan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian memiliki tujuan sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui adakah pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.
- 2) Untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi penghambat pimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.
- 3) Untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan pimpinan untuk mengatasi hambatan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan peneliti dalam akademis Ilmu Administrasi Negara khususnya mengenai masalah kepemimpinan dan efektivitas kerja pemeliharaan taman dalam sebuah organisasi. Selain itu penelitian ini juga untuk mengembangkan studi Administrasi Negara.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Bagi penulis, diharapkan penelitian ini dapat mengembangkan kemampuan yang dipelajari selama mengikuti perkuliahan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Pasundan dan semoga karya peneliti dapat dijadikan sebagai referensi bagi pembaca dan peneliti selanjutnya. Selain itu, diharapkan dapat dijadikan masukan bagi Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman, Pertanahan dan Pertamanan Kota Bandung dalam hal kepemimpinan dan efektivitas kerja dalam pemeliharaan Taman Kota Bandung guna mewujudkan tujuan perusahaan, organisasi ataupun kelompok tertentu.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah penelitian yang dilakukan. Permasalahan dalam penelitian ini membahas hal-hal mengenai kepemimpinan dan efektivitas kerja. Maka dalam kajian pustaka ini membahas dari pengertian secara umum hingga pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan masalah penelitian.

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Pengambilan penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan, selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan. Penelitian terdahulu digunakan peneliti sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian. Berikut ini merupakan tabel penelitian terdahulu yang peneliti sajikan sebagai berikut:

1) Selina Okta Rini, 2017

Rujukan penelitian yang dilakukan oleh Selina Okta Rini pada tahun 2017 dengan judul *“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai”*. Penelitian tersebut menggunakan metode deskriptif kuantitatif yang menggunakan Teknik observasi non partisipan,

wawancara dan penyebaran angket dengan menggunakan teknik sampling jenuh yang disebarakan kepada 34 responden.

Hasil penelitian bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Pada Bidang Dikmenti Lampung mencapai 58,82%, jadi faktor lain yang tidak diukur yaitu sebesar 41,18% sedangkan pengawasan mencapai 64,71%, faktor lain yang tidak diukur yaitu sebesar 35,29%. Dengan demikian bahwa Disiplin Kerja dan Pengawasan berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja sehingga semakin tinggi Disiplin Kerja dan Pengawasan maka semakin tinggi juga tingkat Efektivitas Kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan pada Bidang Dikmenti Provinsi Lampung.

Persamaan dari penelitian terdahulu dengan yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif, sedangkan perbedaannya yaitu pada teori dan alat ukur yang digunakan, lokasi penelitian, serta jumlah responden.

2) Lina Ari Rahmawati, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh lina Ari Rahmawati pada tahun 2017 dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*". Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif yang menggunakan Teknik observasi non partisipan, wawancara, dan penyebaran angket dengan menggunakan teknik sampling jenuh yang disebarakan kepada 50 responden.

Hasil penelitian bahwa kepemimpinan dan hubungan kerja secara simultan berdasarkan tabel Uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai dari F hitung sebesar $13,472 > 3,20$. Sehingga dari hasil tersebut dijelaskan bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima yang berarti variabel kepemimpinan dan variabel hubungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan pada KCP POS Surabaya Selatan.

Persamaan dari penelitian terdahulu dengan yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif, sedangkan perbedaannya yaitu pada teori dan alat ukur yang digunakan, lokasi penelitian, serta jumlah responden.

3) Aswar Jalil, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Aswar Jalil pada tahun 2019 dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara*". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yang menggunakan Teknik observasi non partisipan, wawancara, dan penyebaran angket dengan menggunakan teknik sensus yang disebarakan kepada 25 responden.

Hasil penelitian terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan efektivitas pelayanan di Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar sebesar 69.60%, sedangkan sisanya sebesar 30.40% dipengaruhi oleh variabel lain. Dengan demikian bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh untuk meningkatkan Efektivitas pelayanan di Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar.

Persamaan dari penelitian terdahulu dengan yang sedang dilakukan adalah sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif, sedangkan perbedaannya yaitu pada teori dan alat ukur yang digunakan, lokasi penelitian, serta jumlah responden.

Tabel 2.1

Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori Yang digunakan	Pendekatan dan Metode	Teknik Analisis	Lokasi Penelitian
1	Selina Okta Rini, 2017	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Pada Bidang Dikmenti Provinsi Lampung	Teori variabel Efektivitas Kerja (Y) dalam penelitian ini yaitu teori Misnawati (2016), sedangkan peneliti menggunakan teori Khairul Saleh (2010)	Sama-sama menggunakan Kuantitatif dan Deskriptif	Sama-sama menggunakan Model Miles dan Huberman	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan pada Bidang Dikmenti Provinsi Lampung, peneliti DPKP3 Kota Bandung
2	Lina Ari Rahmawati, 2017	Pengaruh Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada KCP Pos Surabaya Selatan	Teori variabel kepemimpinan (X) dalam penelitian ini yaitu teori Keith Davis (2010), sedangkan peneliti menggunakan teori Thoha (2010)	Sama-sama menggunakan Kuantitatif dan Deskriptif	Sama-sama menggunakan Model Miles dan Huberman	PT. Al-Ijarah Indonesia Finance Lampung, peneliti DPKP3 Kota Bandung
3	Aswar Jalil, 2019	Pengaruh Kepemimpinan Camat Terhadap Efektivitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara Di Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar	Teori variabel kepemimpinan (X) dalam penelitian ini yaitu teori House dan Syamsul (2012), sedangkan peneliti menggunakan teori Thoha (2010)	Sama-sama menggunakan Kuantitatif dan Deskriptif	Sama-sama menggunakan Model Miles dan Huberman	Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar, peneliti DPKP3 Kota Bandung

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel diatas terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan yang dilakukan peneliti, terdapat perbedaan dari segi metode penelitian, teori, lokasi penelitian dan waktu penelitian, Adapun persamaan itu karena penggunaan sumber referensi seperti jurnal, buku-buku, artikel dan sumber referensi lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak plagiat.

2.1.2 Konsep Administrasi Publik

2.1.2.1 Pengertian Administrasi

Istilah Administrasi dipergunakan dengan berbagai macam pengertian yang melibatkan berbagai kegiatan-kegiatan tertentu. Sebelum membahas tentang Administrasi Publik maka perlu diketahui terlebih dahulu mengenai Administrasi itu sendiri. Istilah Administrasi secara etimologis berasal dari Bahasa latin *administration* yang dapat berarti “pemberi bantuan, pemeliharaan, pelaksanaan, pimpinan dan pemerintahan, pengelolaan.” Administrasi merupakan ilmu yang saling berkesinambungan dengan ilmu lain, adanya masalah-masalah yang sering dihadapi dalam Administrasi bisa menggunakan beberapa instrument ilmu pengetahuan lain sesuai dengan situasi dan kondisi untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi. Ilmu sosial yang mempunyai kaitan erat dengan ilmu administrasi adalah ilmu politik, hukum, ekonomi, filosofi dan sejarah. Administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai kegiatan catat mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, menyusun kegiatan keterangan secara sistematis. Setiap kegiatan pencatatan tertulis didokumentasikan agar memudahkan apabila dokumen yang disimpan akan dipergunakan lagi dari segala sesuatu yang bersifat

teknis ketatausahaan. Sehubungan dengan hal tersebut penelitian membutuhkan pengertian untuk mengkaji Administrasi dari beberapa pendapat untuk memperkuat suatu teori administrasi tersebut, sehingga peneliti mengambil pengertian sebagai berikut.

Administrasi dapat diartikan sebagai kegiatan kelompok yang bekerja sama dalam upaya mengerjakan tugas-tugas organisasi sehingga dalam mencapai kegiatan yang sulit maka suatu dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Administrasi menurut **Sahya Anggara** dalam bukunya **“Ilmu Administrasi Negara” (2012:11)** mengemukakan: “administrasi diartikan sebagai suatu proses pengorganisasian sumber-sumber sehingga tugas pekerjaan dalam organisasi tingkat apapun dapat dilaksanakan dengan baik.”

Administrasi merupakan aktivitas sekelompok manusia dalam berorganisasi sebagai langkah-langkah dalam pengarahan tugas yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan dari awal hingga akhir. Adapun pengertian menurut **Sutarto** yang dikutip dalam buku **Ilmu Adminisitrasi** memberikan definisi administrasi sebagai berikut :

“Administrasi adalah suatu proses penyelenggaraan dan pengurusan segenap tindakan/kegiatan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan”. (Mariati Rahman, Ilmu Administrasi. 2017)

Adapun pengertian menurut **Dr. Akadun** dalam bukunya **Adminisitrasi Perusahaan Negara (2009:40)** memberikan definisi administrasi sebagai berikut:

“administrasi sebagai proses kegiatan menunjukkan keseluruhan tindakan sekelompok orang yang berlangsung secara runtut dan

sistematis dalam satu kesatuan dari tahap awal kegiatan hingga tercapainya suatu tujuan yang diinginkan”.

Berdasarkan pengertian administrasi diatas yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa administrasi merupakan sebuah ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi manusia, kegiatan dalam administrasi meliputi kerjasama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya melalui proses mengarahkan, mengatur, dan mengkoordinir aktivitasnya.

2.1.2.2 Unsur-unsur Administrasi

Dalam proses administrasi terdapat unsur-unsur yang saling berkaitan antar satu dan yang lainnya untuk membantu mencapai tujuan yang telah ditentukan, apabila salah satunya tidak ada, maka proses administrasi akan berjalan pincang. Unsur-unsur tersebut meliputi **Ai Nunung (2020)** dalam bukunya **“Administrasi, organisasi & manajemen”** yaitu:

1) Organisasi

Tempat dimana kegiatan administrasi dilakukan. dalam bisnis, orang-orang yang bekerja di dalamnya akan dihimpun menjadi sebuah wadah.

2) Manajemen

Alat utama pelaksanaan administrasi. Ada pengatur, penggerak, manajer dan tenaga operasional. Dalam manajemen ini masih dibagi menjadi tiga kelompok; top management, middle management dan lower management (mandor).

3) Komunikasi

Administrasi juga mengatur pola komunikasi antar departemen. Misalnya melalui surat dan warta.

4) Kepegawaian

Ini berkaitan dengan penggunaan tenaga kerja. Dalam administrasi ada proses yang saling berhubungan, yaitu: penerimaan, penempatan, pendayagunaan dan pemberhentian kerja.

5) Keuangan

Ini berkaitan dengan pembiayaan kontrak kerjasama mulai dari cara memperoleh dana hingga mempertanggungjawabannya.

6) Pembekalan

Berhubungan dengan pengadaan barang, penyimpanan dan penyingkiran. Pihak administrasi akan menyisir mana barang yang dibutuhkan untuk kerja dan tidak.

7) Tata usaha

Meliputi kegiatan pencatatan, penyimpanan dan pengiriman.

8) *Public Relation*

Administrasi akan menciptakan peraturan bagaimana berhubungan dengan masyarakat terutama konsumen.

Sedangkan unsur-unsur Administrasi menurut **The Liang Gie** yang dikutip dalam buku “**Government Public Relations**” oleh **Suprawoto (2018:40)** adalah sebagai berikut:

- 1) Pengorganisasian, adalah rangkaian perbuatan menyusun suatu kerangka organisasi yang menjadi wadah atau tempat bagi setiap kegiatan dalam usaha kerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 2) Manajemen, adalah rangkaian perbuatan menggerakkan karyawan-karyawan dan mengerahkan segenap fasilitas kerja agar tujuan kerja sama yang telah ditetapkan benar-benar tercapai.
- 3) Tata hubungan, yang diartikan sebagai rangkaian perbuatan menyampaikan awarta dari satu pihak ke pihak lain dalam usaha kerja sama itu.
- 4) Kepegawaian, adalah rangkaian perbuatan mengatur dan mengurus tenaga kerja yang diperlukan dalam usaha kerja sama.
- 5) Keuangan, adalah merupakan rangkaian perbuatan mengadakan, mengatur pemakaian, mendaftarkan, memelihara sampai menyingkirkan segenap perlengkapan yang sudah tidak diperlukan dalam usaha kerja sama.
- 6) Perbekalan, adalah merupakan rangkaian perbuatan mengadakan, mengatur pemakaian, mendaftarkan, memelihara sampai menyingkirkan segenap perlengkapan yang sudah tidak diperlukan dalam usaha kerja sama.
- 7) Tata usaha, adalah merupakan rangkaian perbuatan menghimpun, mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam usaha kerja sama.

- 8) Perwakilan, merupakan rangkaian perbuatan menciptakan hubungan baik dan berusaha memperoleh dukungan dari masyarakat sekitar terhadap usaha kerja sama yang dilakukan.

2.1.2.3 Pengertian Administrasi Publik

Administrasi Publik memiliki bidang yang luas dalam persoalannya tidak hanya mencakup aktivitas yang berkenaan dengan lembaga legislative saja dalam pengelolaan suatu organisasi publik. Akan tetapi mencakup aktivitas yang umum dalam konteks kehidupan bernegara dengan hal-hal yang bersifat ke-publik-an yaitu lembaga eksekutif, legislatif maupun yudikatif.

Beberapa para ahli yang mengemukakan definisi Administrasi Publik diantaranya sebagai berikut :

Administrasi Publik dapat diartikan sebagai sebuah proses menjalankan keputusan untuk kepentingan negara maupun masyarakat. Menurut **Mariati Rahman (2017:17)** dalam bukunya Ilmu Administrasi memberikan definisi Administrasi Publik sebagai berikut:

“Administrasi Publik seluruh tindakan yang dilakukan untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang meliputi: Administrasi sipil, adalah seluruh kegiatan yang dilakukan oleh departemen dan non departemen mulai dari kegiatan kelurahan sampai dengan kegiatan MPR (Majelis Permusyawaratan Rakyat) Administrasi militer, adalah seluruh kegiatan yang dilakukan atau diselenggarakan oleh angkatan bersenjata”.

Administrasi Publik menurut **Chandler dan Plano** dalam **Pasolong (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.”

Sedangkan Administrasi Publik menurut **Ibrahim** yang dikutip dalam buku **Erika Revida,dkk (2020)** mengemukakan bahwa :

“Administrasi Publik adalah seluruh upaya penyelenggaraan pemerintah yang meliputi kegiatan manajemen pemerintah (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pembangunan) dengan sebuah mekanisme kerja serta dukungan sumber daya manusia”. (Erika, Teori administrasi publik, 2020)

Secara singkat Administrasi Publik merupakan aktivitas kolaborasi yang dilakukan sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan yang sudah dipengaruhi guna memenuhi kebutuhan publik secara efektif & efisien. Administrasi Publik adalah jembatan penghubung antara rakyat & pemerintah atas kebijakan publik supaya lebih *responsive* terhadap kebutuhan sosial.

Administrasi Publik mempunyai kompleksitas nilai yang lebih, kepentingan pada organisasi publik adalah keberhasilan setiap pemangku kepentingan tersebut. Dalam layanan administrasi publik yang memuaskan masih terdapat sumber daya manusia yang beraktivitas pada suatu organisasi, MSDM adalah upaya untuk mengelola SDM yang berkualitas pada memilih arah tujuan suatu organisasi bisa berjalan dengan baik.

2.1.3 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari organisasi untuk sebuah perencanaan, pengarahan dan pengevaluasian terhadap sumber daya manusia sebagai bentuk kualifikasi pemilihan karyawan. Manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai konsep umum untuk manajemen personalia yang efektif, sehingga perlu untuk memahami perilaku manusia dan kemampuan manajemennya.

Menurut **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2017:2)** mengemukakan:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Sedangkan menurut **Samsuni** dalam jurnal **Manajemen Sumber Daya Manusia (2017)** menjelaskan definisinya sebagai berikut :

“Manajemen sumber daya manusia, atau disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya yang dimiliki oleh individu secara maksimal sehingga tercapai suatu tujuan”.

Adapun menurut **Nurdin Batjo & Mahadin Shaleh** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2018:1)** memberikan definisinya sebagai berikut:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian,

pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan dan kebutuhan masyarakat.”

Berdasarkan beberapa definisi para ahli di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu cabang ilmu atau seni yang meliputi fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia pada suatu organisasi tertentu untuk mencapai sebuah tujuan bersama.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam proses manajemen sumber daya manusia tentunya memiliki fungsi yang berpengaruh dalam bergerakinya suatu organisasi. Menurut **Nurdin Batjo & Mahadin Shaleh** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2018:3)** memberikan definisi fungsi MSDM sebagai berikut:

“Tugas utama dari manajemen SDM adalah mengelola manusia secara efektif dan efisien sehingga memperoleh SDM yang terpuaskan oleh perusahaan dan dapat memuaskan keinginan perusahaan. Manajemen SDM memfokuskan perhatian pada pengelolaan SDM yang merupakan bagian dari manajemen umum. Sebagaimana manajemen umum memiliki fungsi, manajemen SDM juga memiliki fungsi-fungsi yaitu:

- 1) Fungsi manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*)
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c. Pengarahan (*Directing*)
 - d. Pengendalian (*Controlling*)

- 2) Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan tenaga kerja (SDM)
 - b. Pengembangan
 - c. Kompensasi
 - d. Pengintegritasian
 - e. Pemeliharaan
 - f. Pemutusan hubungan kerja

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi telah menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai ketika mengelola berbagai sumber dayanya, termasuk sumber daya manusia. Sasaran pasti dari manajemen sumber daya manusia sulit untuk ditetapkan karena sifatnya berbeda dan bergantung pada tahapan pengembangan yang terjadi di setiap organisasi. Menurut **Tinneke Evie Meggy Sumual** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2017)** Tujuan dari manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui kerja sama dan kontribusi aktif dari manusia.

Sedangkan menurut **Sedarmayanti** yang dikutip oleh **Tinneke Evie Meggy Sumual** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2017)** manajemen sumber daya manusia secara khusus bertujuan :

- 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi seperti yang diperlukan organisasi.

- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
- 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait kebutuhan bisnis.
- 4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (SDM), seseorang yang bertanggung jawab atas kualitas sumber daya manusia membutuhkan kepemimpinan dalam manajemen. Dengan kata lain dibutuhkan pemimpin dan manajer sebagai bagian yang sangat diperlukan dari organisasi.

2.1.4 Konsep Kepemimpinan

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kegiatan manusia secara berkelompok akan selalu membutuhkan kepemimpinan, kepemimpinan merupakan bagian terpenting dalam suatu proses analisis dan dinamika dalam sebuah organisasi, oleh sebab itu banyak penelitian dan kajian yang membahas tentang definisi tentang kepemimpinan. Dan banyak juga peneliti yang telah memberikan berbagai definisi mengenai konsep pemimpin dan kepemimpinan, dengan mengedepankan satu atau beberapa aspek tertentu sesuai dengan definisi serta interpretasinya.

Menurut **Miftah Thoha (2010: 9)** dalam bukunya **kepemimpinan dalam manajemen** mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Sedangkan menurut **Anogara (1992)** yang dikutip oleh **Edy Sutrisno** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2016)** memberikan definisi kepemimpinan sebagai berikut :

“Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.”

adapun menurut **Marvin** yang dikutip oleh **Sutarno Wijoyo** dalam bukunya **Kepemimpinan dalam persepektif organisasi (2011)** mengemukakan bahwa :

“kepemimpinan merupakan suatu kreasi yang berkaitan dengan pemahaman dan penyelesaian atau permasalahan yang terkait dengan situasi internal dan eksternal organisasi.”

Selanjutnya pengertian kepemimpinan telah dikemukakan oleh **Gibson, Ivacevich dan Donnelly (2000)** yang dikutip oleh **Udik Budi Wibowo** dalam jurnal **Teori Kepemimpinan (2011)**, bahwa “pemimpin merupakan sebuah perwakilan dari suatu perubahan, seseorang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhi dirinya”.

Secara singkat kepemimpinan dapat disimpulkan suatu karakteristik atau atribut dalam kedudukan yang dimiliki individu dalam proses untuk mempengaruhi

orang lain atau anggota kelompoknya untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.4.2 Indikator Kepemimpinan

Seorang pemimpin akan diterima oleh pengikutnya jika mampu membuat suatu situasi yang menyenangkan, tugas-tugas, dan semua yang berkaitan dengannya telah sesuai diterapkan. Seperti yang dikembangkan oleh **Thoha (2010:52)**, dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan aktivitas dan efisiensi organisasi, berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut **Thoha (2010:52)**:

- 1) Fungsi kepemimpinan sebagai innovator
 - a. Kemampuan pemimpin dalam berinovasi
 - b. Kemampuan pemimpin dalam konseptual yang seluruhnya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.
- 2) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator
 - a. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi.
 - b. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.
- 3) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator
 - a. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai bekerja sesuai tanggung jawab.
 - b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler
 - a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan.

b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

2.1.4.3 Sifat Kepemimpinan

Pendekatan suatu sifat berusaha untuk memahami kepemimpinan berdasarkan keyakinannya bahwa seorang pemimpin yang baik memiliki “karakteristik bawaan” dari lahir, baik mengenai ciri fisik ataupun kepribadian dari pemimpin tersebut.

Menurut **George R. Terry** dalam buku berjudul “*Principles of manajement*”, 1994 yang dikutip oleh **Kartini Kartono** dalam bukunya **Pemimpin dan Kepemimpinan (2011)** menyebutkan seorang pemimpin memiliki sepuluh sifat pemimpin utama, yaitu:

- 1) Kekuatan
- 2) Stabilitas emosi
- 3) Pengatahuan tentang relasi insani
- 4) Kejujuran
- 5) Objektif
- 6) Dorongan pribadi
- 7) Keterampilan berkomunikasi
- 8) Kemampuan mengajar
- 9) Keterampilan social
- 10) Kecakapan teknis dan manajerial

Sifat-sifat tersebut bertujuan untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin tersebut dalam melakukan, mengamati dan mencatat setiap kepemimpinannya. Usaha-usaha yang sistematis tersebut membuahkan suatu teori

yang disebut sebagai *the traitist theory of leadership* (teori sifat atau kesifatan dari seorang pemimpin).

Sedangkan paparan sifat kepemimpinan menurut **Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2000) dan Hoy dan Miskel (2008)** yang dikutip oleh **Udik Budi Wibowo (2011)** dapat dirangkum sifat-sifat yang dapat membentuk kepemimpinan yang efektif sebagai berikut. Sifat-sifat dan Keterampilan dari Kepemimpinan Yang Efektif:

- 1) Kepribadian
 - a. Tingkat semangat (energi).
 - b. Percaya diri
 - c. Tahan stress
 - d. Kedewasaan emosi
 - e. Integritas
 - f. Ekstroversi
- 2) Motivasi
 - a. Orientasi kekuasaan tersosialisasi
 - b. Kebutuhan berprestasi kuat
 - c. Kurang memerlukan afiliasi
 - d. Kebanggaan diri? (self-efficacy)
- 3) Keterampilan
 - a. Hubungan antar pribadi
 - b. Kognitif
 - c. Teknis
 - d. Konseptual

2.1.4.4 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Menurut **Wibowo, U. B (Teori Kepemimpinan, 2011)** teori tentang gaya kepemimpinan berusaha mengkaji perilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi dan/atau menggerakkan para pengikutnya guna mencapai suatu tujuan. Perilaku dan tindakan tersebut pada dasarnya dapat dipahami sebagai dua hal berbeda tetapi saling bertautan, yakni (1) fokus terhadap penyelesaian tugas (pekerjaan) atau *task/production-centered*; dan (2) fokus pada upaya pembinaan terhadap personil yang melaksanakan tugas/pekerjaan tersebut (*people/employee-centered*).

Sedangkan menurut **Samaludin (2018)** dalam bukunya terdapat 8 macam gaya kepemimpinan dalam organisasi, antara lain:

- 1) *Gaya demokratis*: beranggapan bahwa hanya dengan interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai.
- 2) *Gaya otokratis/otoriter*: seluruh keputusan diambil berdasarkan pertimbangan pimpinan, sementara bawahan dituntut untuk menjalankan keputusan tersebut suka atau tidak suka.
- 3) *Gaya intruktif*: gaya kepemimpinan ini diterapkan pada karyawan yang baru bekerja di mana seorang atasan akan memberikan pengawasan lebih kepada bawahan.
- 4) *Gaya konsultatif*: penerapan gaya kepemimpinan konsultatif ini lebih pada atasan yang meminta pendapat bawahan atas keputusan yang diambil. Perbedaan dengan gaya kepemimpinan demokratis adalah dalam gaya

kepemimpinan demokratis peran bawahan sangat penting karena memiliki derajat yang sama besarnya dengan atasan dalam mengambil keputusan, sedangkan dalam gaya kepemimpinan konsultatif peran bawahan cukup besar namun sifatnya hanya menjadi konsultan bagi atasan.

- 5) *Gaya delegatif*: tindakan atasan yang lebih banyak menyerahkan keputusan pada bawahan.
- 6) *Gaya partisipatif*: sama dengan gaya kepemimpinan demokratis.
- 7) *Gaya birokratis*: dicirikan dengan pimpinan yang taat pada aturan atau prosedur yang telah ditetapkan, kaku dan tidak fleksibel.
- 8) *Gaya situasional*: menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang ada.

Secara singkat gaya kepemimpinan lebih berfokus pada dua jenis perilaku utama, yaitu perilaku berorientasi tugas dan perilaku berorientasi hubungan. Dimana orientasi tugas lebih banyak mengarahkan dan mengawasi bawahan dalam menjamin tugas yang diberikan dilaksanakan secara sesuai. Berbeda halnya dengan orientasi hubungan yang lebih memotivasi bawahan daripada mengawasi.

2.1.4.5 Fungsi Kepemimpinan

Pemimpin yang sukses mengacu pada seorang pemimpin yang dapat secara efektif memimpin atau mengatur organisasi dan secara efektif menjalankan kepemimpinan. Oleh karena itu, fungsi pemimpin sangat dibutuhkan untuk dapat menjalankan peran kepemimpinannya. Fungsi kepemimpinan menurut **Terry (1960)** yang dikutip oleh **Edy Sutrisno (2016)** sebagai berikut :

“Fungsi kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu: (1) perencanaan; (2) pengorganisasian; (3) penggerakkan; dan (4) pengendalian. Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok.”

Sedangkan menurut **Sondang P. Siagian** dalam bukunya **Teori dan Praktek Kepemimpinan** mengatakan beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan.
- 2) Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
- 3) Pemimpin sebagai komunikator yang efektif.
- 4) Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
- 5) Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral (Siagian, 1999).

Menurut **Usman Effendi** yang dikutip oleh **Reimond, Didi dan Shalahuddin** dalam bukunya **Dasar-dasar Ilmu Kepemimpinan (2019)** fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntut, membimbing, membangun, dan memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan. Agar kelompok berjalan dengan efektif, pemimpin harus melaksanakan fungsi utama, yaitu :

- 1) Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
- 2) Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial yaitu segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan kelompok dan sebagainya.

Secara singkat dalam kepemimpinan tidak akan terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, faktor-faktor tersebut terlampir dalam struktur efektivitas kerja yang terstruktur demi menghasilkan sebuah kepemimpinan yang berhasil dan tercapainya sebuah tujuan.

2.1.5 Konsep Efektivitas Kerja

2.1.5.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja adalah suatu ukuran dan kemampuan dalam melaksanakan fungsi, tugas, program atau misi dari suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah ditetapkan. Efektivitas pekerjaan merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Suatu kegiatan organisasi maka akan terlaksana efektivitas kerja menurut **Taqwaty Firdausijah** pemerintahan yang baik merupakan suatu kegiatan lembaga pemerintah yang di dasarkan untuk kepentingan masyarakat serta norma yang berlaku untuk mewujudkan cita-cita negara yang dimana kekuasaan dilakukan oleh masyarakat yang telah diatur dalam berbagai hal tingkatan pemerintahan negara yang ada kaitannya dengan berbagai hal sumber-sumber ekonomi, sosial, dan budaya politik.

Menurut **Denison** yang diterjemahkan oleh **Khairul Saleh (2010:15)** efektivitas kerja merupakan suatu ukuran dalam mengukur keefektifan perusahaan melalui beberapa pendekatan yang hasilnya dapat dilihat dari tingkat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut **Priansa dan Garnida** dalam bukunya (**Manajemen Perkantoran, 2015**) “efektivitas adalah pencapaian usaha yang sesuai dengan rencananya (*doing the right things*) atau rencana hasil dibandingkan dengan realisasi hasil”.

Sedangkan menurut **Siagian** dalam bukunya (**Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi, 2013**) mengemukakan bahwa “efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya seperti yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli di atas secara singkat dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah suatu pencapaian dari proses usaha sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas secara tepat waktu.

2.1.5.3 Faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kerja

Menurut **Denison** yang diterjemahkan oleh **Khairul Saleh** dalam bukunya (*Corporate Culture and Organizational Effectiveness, 2010*), ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu:

- 1) **Karakteristik Organisasi**

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur yang dimaksud adalah hubungan yang relatif tetap sifatnya, seperti

dijumpai dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia. Struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orang atau mengelompokkan orang-orang didalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Dengan teknologi yang tepat akan menunjang kelancaran organisasi didalam mencapai sasaran, di samping itu juga dituntut adanya penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat pula.

2) Karakteristik lingkungan

Lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas, keberhasilan hubungan organisasi lingkungan tampaknya amat tergantung pada tingkat variabel kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan, tingkat rasionalisme organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.

3) Karakteristik pekerja

Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di dalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4) Kebijakan dan praktek manajemen

Dengan makin rumitnya proses teknologi serta makin rumit dan kejamnya lingkungan, maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit.

Menurut **Gibson** yang dikutip oleh **Winardi** dalam bukunya **Kepemimpinan dalam Manajemen (2016)** faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas antara lain:

- 1) Kemampuan Kemampuan yang dimaksud diatas adalah kemampuan karyawan atau pegawai dalam dirinya baik kemampuan teknis maupun kemampuan umum, koordinasi memerlukan kemampuan ini terutama kemampuan atasan dalam mengarahkan anggotanya untuk mencapai hal-hal yang diinginkan.
- 2) Keahlian Keahlian adalah kemampuan spesifik dan menengani masalah teknis tertentu dalam pekerjaan, keahlian melakukan koordinasin penting dimiliki oleh seorang koordinator seperti seorang pemimpin.
- 3) Pengetahuan Pengetahuan adalah merupakan suatu kemampuan yang diperoleh dan pengembangan diri melalui penelusuran keilmuan.
- 4) Sikap Sikap adalah kepribadian yang tercermin dari wujud prilaku seseorang dengan sikap yang baik maka koordinasi dapat dijalankan dengan baik.

- 5) Motivasi Motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu keinginan.
- 6) Stres Stres adalah tekanan yang timbul akibat tekanan lingkungan diluar diri manusia seperti pekerjaan yang dilakukan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja terutama berasal dari dalam perusahaan, tetapi ada juga faktor eksternal meskipun jumlahnya kecil, seperti faktor dari keluarga, ekonomi, dll.

2.1.5.3 Pendekatan terhadap Efektivitas

Pendekatan terhadap efektivitas dilakukan dengan bagian yang berbeda, dimana perusahaan mendapatkan input berupa berbagai macam sumber dari lingkungannya. Menurut **Marwansyah** dalam bukunya (**Manajemen Sumber Daya Manusia, 2016**) bahwa terdapat pendekatan yang digunakan secara terpisah untuk mendukung efektivitas kerja dalam sebuah budaya baru, orang-orang perlu memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang budaya lain itu dan kemampuan untuk menunjukkan perilaku yang sesuai. Kegiatan dan proses internal yang terjadi dalam perusahaan mengubah input menjadi output atau program yang kemudian dilemparkan kembali kepada lingkungannya. Pendekatan terhadap efektifitas terdiri dari:

- 1) Pendekatan sasaran

Pendekatan ini mencoba mengatur sejauh mana suatu perusahaan berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan

mengukur tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut. Sasaran yang perlu di perhatikan dalam pengukuran efektifitas ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarkan sasaran resmi dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkan. Dan memusatkan perhatian terhadap aspek output, yaitu dengan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tingkat output. Pendekatan sasaran dapat direalisasikan apabila organisasi mampu melakukan pendekatan kepada warga binaan sosial dalam mengarahkan kepada tujuan yang ingin dicapai yaitu semua warga binaan sosial dapat berfungsi sosial

2) Pendekatan sumber

Pendekatan sumber mengukur efektivitas melalui keberhasilan suatu perusahaan dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkan. Suatu organisasi harus dapat memperoleh berbagai macam sumber dan juga memelihara keadaan dan sistem agar dapat menjadi efektif. Pendekatan ini didasarkan pada teori mengenai keterbukaan sistem suatu organisasi terhadap lingkungannya, karena perusahaan mempunyai hubungan yang merata dengan lingkungannya dimana dari lingkungan diperoleh sumber-sumber yang merupakan input lembaga tersebut dan output yang dihasilkan juga dilemparkannya pada lingkungannya. Sementara itu sumber-sumber yang terdapat pada lingkungan sering kali bersifat langka dan bernilai tinggi. Pendekatan sumber dalam organisasi dapat di ukur dari seberapa jauh hubungan antara warga binaan sosial dengan lingkungan sekitarnya.

3) Pendekatan proses

Pendekatan proses menganggap efektivitas sebagai defenisi dan kondisi kesehatan dari suatu organisasi. Pada organisasi yang efektif, proses internal berjalan dengan lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap berbagai sumber yang dimiliki organisasi, yang menggambarkan tingkat efesiensi serta kesehatan organisasi. Tujuan dari pada pendekatan proses yang dilakukan organisasi adalah bagaimana organisasi mampu menggunakan semua program secara terkoordinir dengan baik kepada warga binaan.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Efektivitas Kerja

Efektivitas akan berlaku jika kemampuan perusahaan dalam mencapai sasaran secara tepat sesuai dengan yang telah ditetapkan. Sasaran yang telah tercapai berdasarkan ukuran dan standar yang berlaku dapat mencerminkan suatu perusahaan tersebut telah memperhatikan efektivitas operasionalnya. Berikut ini merupakan dimensi dan indikator efektivitas kerja menurut **Denison** yang diterjemahkan oleh **Khairul Saleh** dalam bukunya (*Corporate Culture and Organizational Effectiveness, 2010*) yaitu:

1) Keterlibatan (*involvement*)

Keterlibatan adalah suatu perlakuan yang membuat staf merasa diikut sertakan dalam kegiatan organisasi sehingga membuat staf bertanggung jawab tentang tindakan yang dilakukannya. Keterlibatan (*involvement*) adalah kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan

pendapat. Keterlibatan tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan. Keterlibatan terdiri dari tiga indikator yaitu pemberdayaan (*Empowerment*), kerja tim (*Team Orientation*) dan kemampuan berkembang (*Capability Development*).

a. Pemberdayaan (*empowerment*)

Pemberdayaan (*empowerment*) adalah proses yang memungkinkan staf untuk memiliki input dan kontrol atas pekerjaan mereka, serta kemampuan untuk secara terbuka berbagi saran dan ide mengenai pekerjaan mereka. Pemberdayaan akan membuat staf memiliki kekuasaan untuk mampu membuat pilihan dan berpartisipasi pada tingkat yang lebih bertanggung jawab yang pada akhirnya akan menimbulkan perasaan bahagia pada diri staf tersebut serta mengakibatkan staf akan berpikiran positif terhadap lingkungannya.

b. Kerja tim (*team orientation*)

Kerja tim (*team orientation*) menunjukkan efektifnya kerja secara tim dalam memberikan kontribusi pada organisasi yang mana proses di dalam kerja tim merupakan usaha untuk memecahkan suatu masalah dan meningkatkan inovasi anggotanya

c. Kemampuan berkembang (*capability development*)

Kerja tim (*Team Orientation*) menunjukkan efektifnya kerja secara tim dalam memberikan kontribusi pada organisasi yang mana proses di

dalam kerja tim merupakan usaha untuk memecahkan suatu masalah dan meningkatkan inovasi anggotanya

2) Konsistensi (*Consistency*)

Konsistensi (*Consistency*) merupakan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. Konsistensi menekankan pada sistem keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan simbol-simbol yang dimengerti dan dianut bersama oleh para anggota organisasi serta pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi. Adanya konsistensi dalam suatu organisasi ditandai oleh staf merasa terikat; ada nilai-nilai kunci; kejelasan tentang tindakan yang dapat dilakukan dan tidak dapat dilakukan. Konsistensi di dalam organisasi merupakan dimensi yang menjaga kekuatan dan stabilitas di dalam organisasi. konsistensi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu nilai inti (*Core Value*), kesepakatan (*Agreement*), koordinasi dan integrasi (*Coordination and Integration*).

a. Nilai inti (*core value*)

Nilai inti (*core value*) adalah pedoman atau kepercayaan permanen mengenai sesuatu tepat dan tidak tepat yang mengarahkan tindakan dan perilaku staf dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Kesepakatan (*agreement*)

Kesepakatan (*agreement*) adalah suatu proses ketika staf di dalam organisasi dapat mencapai kesamaan pendapat tentang masalah-masalah yang terjadi atau suatu hal yang mendasari dan mampu menyelesaikan perbedaan pendapat yang terjadi di dalam organisasi.

c. Koordinasi dan integrasi (*coordination and integration*)

Koordinasi dan integrasi (*coordination and integration*) adalah berbagai fungsi serta unit di dalam organisasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi tanpa mengganggu hak masing-masing. Koordinasi dan integrasi sangat bermanfaat untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan pelayanan yang diberikan kepada publik.

3) Adaptasi (*adaptability*)

Kemampuan adaptasi merupakan kemampuan organisasi untuk menerjemahkan pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Adaptasi merupakan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Kemampuan adaptasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu perubahan (*Creating Change*), berfokus pada pasien (*Customer Focus*) dan keadaan organisasi (*Organizational Learning*).

a. Perubahan (*creating change*)

Perubahan (*creating change*) adalah kemampuan organisasi untuk melakukan pembaharuan, mampu mengikuti perkembangan dan bereaksi dengan cepat terhadap tren serta mengantisipasi dampak dari pembaharuan tersebut.

b. Berfokus pada pelanggan (*customer focus*)

Berfokus pada pasien (*customer focus*) adalah kemampuan organisasi untuk mampu memberikan perhatian pada kepuasan pelanggan.

c. Keadaan organisasi (*organizational learning*)

Keadaan organisasi (*organizational learning*) adalah proses yang mendukung organisasi untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan, serta mampu bertumbuh ke arah yang lebih baik melalui penciptaan dan pengaplikasian hal-hal baru seperti knowledge, kemampuan dan kompetensi sekaligus mampu mentransformasikannya kepada anggota lainnya. Keadaan organisasi merupakan kemampuan organisasi menerima, menerjemahkan, dan menginterpretasi dari lingkungan eksternal menjadi suatu usaha untuk mendorong inovasi, memperoleh pengetahuan dan meningkatkan pengetahuan.

4) Misi (*Mission*)

Misi merupakan dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. Sesuai dengan penelitian **Denison** yang menunjukkan bahwa organisasi yang kurang dalam menerapkan misi akan mengakibatkan staf tidak mengerti hasil yang akan dicapai dan tujuan jangka panjang yang ditetapkan menjadi tidak jelas. kemampuan adaptasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu strategi yang terarah dan tetap (*Strategic Direction and Intent*), Tujuan dan objektivitas (*Goals and Objectif*).

a. Strategi yang terarah dan tetap (*strategic direction and intent*)

Strategi yang terarah dan tetap (*strategic direction and intent*) merupakan rencana yang jelas mengenai tujuan organisasi dan membuat anggota organisasi memahami kontribusi dan fungsi mereka di dalam organisasi.

Manager tingkat pertama yang secara umum lebih dilibatkan dalam penetapan strategi. Strategi merupakan elemen penting yang memberikan penjelasan mengenai cara-cara untuk melaksanakan suatu tindakan.

b. Tujuan dan objektivitas (*goals and objectivity*)

Tujuan dan objektivitas (*goals and objectivity*) merupakan merupakan hasil yang diinginkan melalui usaha yang terarah dapat diukur, ambisius namun tetap realistis. Tujuan dan objektivitas merupakan kumpulan sasaran yang dikaitkan dengan misi, visi, serta strategi dan mampu memberikan arahan yang jelas bagi staf untuk bertindak.

2.1.6 Hubungan Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja

Tujuan utama dalam memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat merupakan suatu keberhasilan setiap perusahaan atau instansi. Sumber daya manusia atau karyawan yang dikelola secara baik adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi hal tersebut. Setiap karyawan dituntut dalam berupaya meningkatkan efektivitas kerja mereka agar tercapainya kualitas pelayanan terhadap masyarakat.

Setiap perusahaan atau instansi sangat berharap efektivitas kerja karyawannya dapat berjalan tepat sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan. Menciptakan efektivitas kerja karyawan tentu tidak lepas dari berbagai faktor salah satunya kepemimpinan atasan. Setiap atasan merupakan kunci utama yang diharapkan mampu memberikan pengaruh dan pengarahan kepada bawahannya,

bahwa setiap tindakan atau kebijakan yang ditetapkan oleh seorang pemimpin sangat berdampak positif atau negatif bagi setiap bawahan. Selain bertindak, seorang pemimpin juga dituntut tidak hanya berorientasi terhadap salah satu tujuan yang telah ditetapkan, tetapi harus memperhatikan suasana kerja yang nyaman, tentram, dan harmonis.

Teori yang menghubungkan antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di lihat dari pernyataan yang dikemukakan oleh **Rainey dan Steinbauer (1999)** yaitu bahwa :

“perilaku eksternal yang menerapkan misinya, yaitu misi yang tinggi, kuat dan perilaku kepemimpinan tentunya dapat memperbesar beberapa bentuk motivasi seseorang dalam berorganisasi, seperti motivasi tugas, motivasi terhadap misi maupun motivasi sebagai pelayanan publik yang kesemuanya harus saling terhubung dalam rangka mencapai efektivitas”.

Kepemimpinan mendasari munculnya motivasi pada diri seseorang dalam bekerja yang kemudian tentunya akan mempengaruhi peningkatan efektivitas kerja pada pegawai. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu gaya atau tindakan individu dalam mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat membawa dampak terhadap efektivitas kerja para karyawan atau pegawai.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan uraian sebuah narasi atau pernyataan mengenai identifikasi atau perumusan pada suatu kerangka konsep pemecahan masalah. Dalam menentukan kejelasan dan validitas proses penelitian secara menyeluruh, kerangka pemikiran dalam penelitian kuantitatif sangat diperlukan.

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung, maka terdapat pendapat para ahli yang mengemukakan variable dalam penelitian ini, yakni: kepemimpinan (variable bebas) dan efektivitas kerja (variable terikat).

Kepemimpinan menurut **Miftah Thoha (2010: 9)** dalam bukunya **kepemimpinan dalam manajemen**, mendefinisikan bahwa:

“kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”

Definisi diatas menjelaskan bahwa peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam mempengaruhi setiap individu. Kepemimpinan sangatlah penting dalam sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun alat ukur kepemimpinan menurut **Miftah Thoha (2010: 9)** yakni

- 1. Fungsi kepemimpinan sebagai innovator**
- 2. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator**
- 3. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator**
- 4. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler**

Guna memperoleh pemecahan masalah dalam penelitian, diperlukan asumsi dasar berdasarkan pendapat ahli tentang efektivitas kerja pegawai. Efektivitas adalah pencapaian proses usaha sesuai dengan rencana yang ditetapkan untuk mencapai hasil dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas secara tepat waktu.

Definisi Efektivitas Kerja menurut **Denison** yang diterjemahkan oleh **Khairul Saleh (2010)** yaitu sebagai berikut : **“efektivitas kerja merupakan suatu ukuran dalam mengukur keefektivan perusahaan melalui beberapa pendekatan yang hasilnya dapat dilihat dari tingkat pencapaian tujuan perusahaan”**.

Untuk mengukur sejauh mana efektivitas kerja pegawai, menurut **Denison** yang diterjemahkan oleh **Khairul Saleh (2010)** dapat dilihat dari indikator sebagai berikut :

1. Keterlibatan (*empowerment*)

Keterlibatan adalah suatu perlakuan yang membuat staf merasa diikut sertakan dalam kegiatan organisasi sehingga membuat staf bertanggung jawab tentang Tindakan yang dilakukannya.

2. Konsistensi (*Consistency*)

Konsistensi (*consistency*) merupakan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi.

3. Adaptasi (*adaptability*)

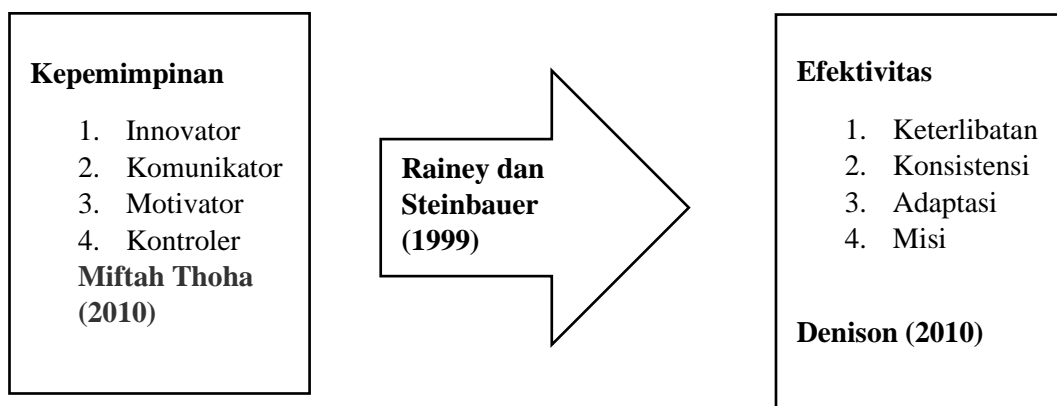
Kemampuan adaptasi merupakan kemampuan organisasi untuk menerjemahkan pengaruh lingkungan terhadap organisasi.

4. Misi (*Mission*)

Misi merupakan dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisai yang menjadikan anggota organisasi teguh dan focus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

Teori penghubung antara kepemimpinan dan efektivitas kerja menurut **rainey and steinbauer (1999)** mengatakan bahwa perilaku eksternal yang menerapkan misinya, yaitu misi yang tinggi, kuat dan perilaku kepemimpinan

tentunya dapat memperbesar beberapa bentuk motivasi seseorang dalam berorganisasi, seperti motivasi tugas, motivasi terhadap misi maupun motivasi sebagai pelayanan publik yang kesemuanya harus saling terhubung dalam rangka mencapai efektivitas.



Gambar 2.1

Model Kerangka Berpikir

Gambar diatas menunjukkan pengaruh dari kepemimpinan terhadap efektivitas berdasarkan alat ukur dari kepemimpinan yang apabila dilaksanakan secara maksimal maka akan memperoleh hasil yang maksimal dari point-point alat ukur efektivitas.

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma yang telah diuraikan pada halaman sebelumnya, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 1) Ada pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.
- 2) Adanya faktor-faktor yang menjadi penghambat pimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.
- 3) Terdapat upaya yang dilakukan pimpinan untuk mengatasi hambatan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung.

Hipotesis penelitian yang sifatnya substantif dan verbal artinya belum bisa diuji, oleh karena itu harus diterjemahkan kedalam hipotesis statistik yang sudah diprioritaskan sebagai berikut :

- 1) $H_0 : \rho_s = 0$, Kepemimpinan : Efektivitas Kerja = 0, Kepemimpinan (X) Efektivitas Kerja (Y), artinya pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung tidak terdapat pengaruh.
- 2) $H_1 : \rho_s \neq 0$, Kepemimpinan : Efektivitas Kerja $\neq 0$, Kepemimpinan (X) Efektivitas Kerja (Y), artinya pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di DPKP3 Kota Bandung terdapat pengaruh.