

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERFIKIR

2.1 Teori Efektivitas Kerja

2.1.1 Definisi Efektivitas

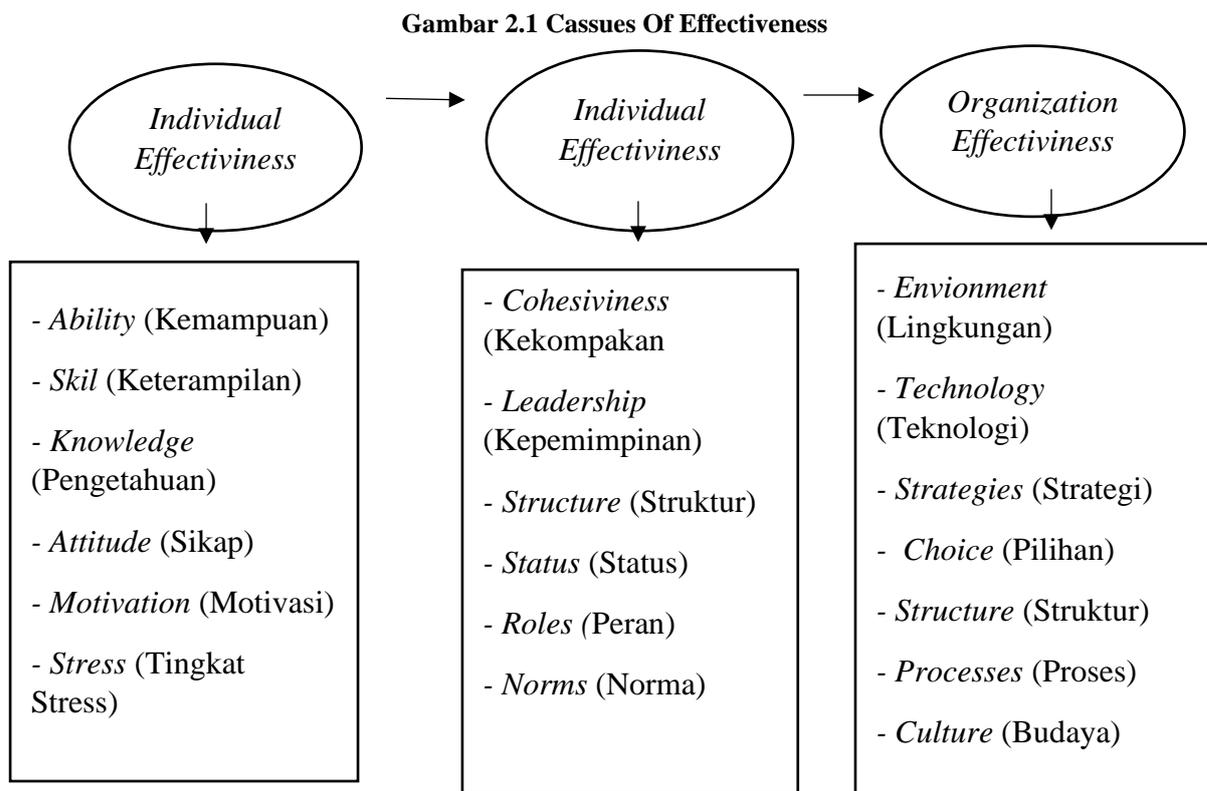
Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya efektivitas, gambaran kemampuan kinerja pegawai dapat terukur dan profesionalitas kerjanya dapat terlihat.

Menurut Robbins dalam buku (Fauzi, 2016:45) menyatakan bahwa, “*effectiveness could be defined as the degree to which an organization realized its goals*”, dalam hal ini *effectiveness* diartikan sebagai tingkat pelaksanaan berbagai tujuan, mencerminkan sumbangan yang diberikan kepada organisasi.

Definisi efektivitas menurut para ahli, sebagaimana dikutip oleh (Ali et al., 2018:6) dalam Keban bahwa efektifitas adalah “ketepatan hasil sesuai dengan harapan atau rencana. Menurut Drucker³ dalam (Handoko) efektifitas adalah “melakukan pekerjaan yang benar (doing the right things)”. Sedangkan menurut Kas dalam (Sugiyono⁴) mengemukakan “*Effectiveness is concerned with the accomplishment of explicit or implicit goals* (efektivitas berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan baik secara eksplisit maupun implisit)”. Beberapa dari definisi yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa, efektivitas adalah

melakukan pekerjaan yang tepat dan benar dengan hasil yang diharapkan dan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Menurut **Gibson dan Donnelly** dalam buku (**Fauzi, 2016:47**) memberikan gambaran tentang penyebab-penyebab keefektifan sebuah perusahaan dengan membagi jenis efektivitas menurut tingkatnya.



Sumber: Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 2000, p.16

Menurut paparan di atas, penyebab faktor efektivitas harus dilihat dari tingkatan unit terkecil, yaitu efektifitas individu dalam perusahaan efektivitas individu ditentukan oleh kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, motivasi dan tingkat stress. Setelah individunya efektif, maka selanjutnya akan mendukung pencapaian efektifitas kelompok dalam perusahaan, dimana penyebabnya didalam kelompok terdapat keeratan, kepemimpinan, struktur/susunan, status, peran dan norma-norma yang jelas. Faktor-faktor tersebut merupakan lingkungan internal.

Apabila individu dan kelompok sudah efektif, diharapkan selanjutnya akan mendukung tercapainya keefektifan perusahaan, yakni, penyebabnya secara komprehensif dapat ditelusuri dari antara lain: faktor lingkungan, teknologi, pilihan-pilihan strategis, struktur, proses dan kultur, dimana faktor-faktor tersebut merupakan lingkungan eksternal.

Menurut Etzioni dalam buku (**Fauzi, 2016:48**) terdapat 4 (Empat) Dimensi efektifitas organisasi yaitu:

Adaptasi, integrasi, motivasi dan produksi. Dimensi adaptasi menekankan pada kemampuan suatu organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya; dimensi integrasi menekankan pada kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan consensus dan komunikasi dengan kerkaitan dan hubungan antar pelaku organisasi dengan organisasinya; dan dimensi produksi berkaitan dengan jumlah dan mutu keluaran organisasi serta intensitas kegiatan suatu organisasi.

Untuk mengukur efektivitas dalam organisasi dapat dilihat dari peranan indikator efektifitas dalam pengertian lain. Menurut **Etzioni** dalam buku (**Fauzi, 2016:48**) bahwa terdapat 4 (Empat) dimensi efektivitas organisasi yaitu:

1. Adaptasi

Dimensi adaptasi yaitu menekankan pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

2. Integrasi

Dimensi integrasi menekankan pada kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan consensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya.

3. Dimensi motivasi

Dimensi motivasi berkaitan dengan keterkaitan antara hubungan antara pelaku organisasi dengan organisasinya.

4. Dimensi produksi

Dimensi produksi berkaitan dengan jumlah dan mutu keluaran organisasi serta intensitas kegiatan suatu organisasi.

2.1.2 Pengertian Efektivitas Kerja

Sedangkan Menurut **Sutarto** yang dikutip oleh **Yayu (2021:33)** dalam Skripsi, Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktifitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil akibat sesuai yang dikehendaki”

Menurut Siagian dalam jurnal (**Ambia, 2018:218**) Efektivitas kerja yaitu “Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas tersebut diselesaikan, dan bukan terutama menjawab tentang bagaimana cara melaksanakan serta berapa biaya yang dikeluarkan untuk pekerjaan tersebut”.

Sedangkan menurut **Handoko** dalam (**Wijaya & Rifa’i, 2016:218**) menyebutkan bahwa “keefektifitan kerja merupakan kemampuan memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapain tujuan yang ditetapkan”.

Dari pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa efektifitas kerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dengan penggunaan waktu yang tepat dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan.

2.1.3 Pengukuran Efektivitas Kerja

Pada dasarnya efektivitas kerja dilakukan untuk mengukur hasil kerja yang sudah dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan rencana, kebijaksanaan untuk mencapai tujuan maka hal tersebut dapat dikatakan efektif. Nilai efektivitas pada dasarnya ditentukan oleh tercapainya tujuan organisasi serta faktor-faktor kesesuaian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Menurut **Campbell** dalam **Yetty (2017:23)** untuk mengukur efektivitas kerja ada beberapa variabel yang bisa digunakan yaitu:

- a. **Kesiagaan**
Penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan bahwa organisasi mampu menyelesaikan sebuah tugas khusus dengan baik jika diminta.
- b. **Kemangkiran**
Frekuensi kejadian-kejadian pekerja bolos dari pekerjaan.
- c. **Semangat Kerja**

Kecenderungan anggota organisasi berusaha lebih keras mencapai tujuan sasaran organisasi termasuk perasaan terikat. Semangat kerja adalah gejala kelompok yang melibatkan Kerjasama dan perasaan memiliki.

d. **Motivasi**

Kecenderungan individu melibatkan diri dalam kegiatan berarahkan sasaran dalam pekerjaan, ini bukanlah perasaan senang yang relative terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

e. **Kepuasan Kerja**

Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran pekerjaannya dan organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka merasa dihargai karena pekerjaan.

f. **Beban Pekerjaan**

Beban pekerjaan yang diberikan pimpinan pada bawahan sesuai dengan kemampuan seseorang dan sesuai dengan jumlah kelompok mereka.

g. **Waktu menyelesaikan Tugas**

Waktu merupakan salah satu pengukuran efektivitas kerja yang sangat penting sebab dapat dilihat apakah waktu yang digunakan suatu organisasi sudah dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap organisasi.

Ukuran efektivitas kerja yang akan digunakan untuk menentukan

keberhasilan suatu organisasi menurut **Agus Dharma (2004)** yaitu sebagai berikut:

a. **Kualitas Kerja**

Kriteria kualitatif menyangkut pengukuran keberhasilan suatu proses atau keluaran. Kriteria ini mengukur baik tidaknya pelaksanaan kegiatan, terutama dalam kaitannya dengan bentuk tampilan keluaran.

b. **Kuantitas Kerja**

Kriteria kuantitas merupakan indikator pengukuran keluaran pelaksanaan kegiatan. Kriteria ini menyangkut jumlah yang dihasilkan dalam suatu kegiatan.

c. **Waktu kerja**

Kriteria ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif. Kriteria ini mengukur tingkat kecepatan pencapaian sasaran.

Kerja merupakan simbol dari pribadi seseorang maupun lingkungan perusahaan atau organisasi, sehingga dalam efektivitas kerja harus dilakukan penelaahan tentang pengertian kerja. Setiap pekerjaan pada individu karyawan dalam organisasi berbeda-beda dan ikut menentukan bagi tercapainya hasil kegiatan organisasi yang sudah direncanakan. Oleh karena itu efektivitas kerja dipengaruhi oleh kemampuan orang-orang atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Ada empat (4) faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, dikemukakan oleh **Richard M. Street (1980:9)** dalam (**Ambia, 2018:218**) sebagai berikut :

1. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mempengaruhi efektivitas kerja, karena karakteristik organisasi ini menggambarkan struktur yang harus dilalui oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Karakteristik dari organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara. Yang dimaksud struktur organisasi adalah cara menempatkan manusia sebagai bagian dari pada suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola-pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas, sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran.

2. Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan ini secara keseluruhan berada dalam lingkungan organisasi seperti peralatan, perlengkapan, hubungan diantara pegawai dan kondisi kerja. Ciri lingkungan ini selalu mengalami perubahan artinya memiliki sifat ketidakpastian karena selalu terjadi proses dinamisasi.

3. Karakteristik Pekerja

Pada kenyataannya para anggota merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku mereka lah yang dalam jangka tertentu akan memperlancar merintanginya 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.

4. Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Praktek manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang dalam mengkondisikan semua hal ada didalam organisasi. Kebijakan dan praktek manajemen ini harus memperhatikan juga unsur manusia sebagai individu yang memiliki perbedaan bukan hanya mementingkan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumber daya dan menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang bijaksana, adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi organisasi. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan perkembangannya lingkungan maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit.

2.1.6 Tujuan Penilaian Kerja

Penilaian kerja merupakan aspek yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Tujuan dari penilaian kerja untuk mengukur tentang berbagai hal tentang kepegawaian seperti kemampuan, kekurangan dan kelebihan yang bertujuan untuk perkembangan karirnya.

- a. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.

- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
- f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
- g. Penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.
- h. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- i. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
- j. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

2.2 Teori Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Secara sederhana organisasi dapat diartikan sebagai satu kesatuan yang merupakan wadah atau sarana untuk mencapai berbagai tujuan atau Sasaran organisasi memiliki banyak komponen yang melandasi diantaranya terdapat banyak orang, tata hubungan kerja, spesialis pekerjaan dan kesadaran rasional dari anggota sesuai dengan kemampuan dan spesialisasi mereka masing-masing.

Menurut **Hasibuan (2011:120)** menyatakan bahwa “Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu”.

Kata budaya (Culture) memiliki arti yang luas, budaya masing-masing orang berbeda-beda dengan orang lain, budaya sulit dijelaskan secara konseptual dan definitif karena budaya jika diterapkan akan terlihat luas dan dapat dijalankan. Begitu juga dalam organisasi budaya sulit untuk diterapkan namun bisa dijalankan. Maka dari itu organisasi mencakup aspek-aspek budaya yang terwujud dalam bentuk cerita, legenda bisnis yang berhasil, nilai-nilai dan symbol yang bermakna bagi setiap organisasi tersebut.

Budaya organisasi adalah suatu nilai organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari perusahaan lain yang harus dijalankan oleh karyawan perusahaan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara dalam berperilaku, menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi atau perusahaan dan kebijakan yang diambil.

Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

- a) Menurut **Sutrisno (2010)** sebagaimana dikutip oleh (**Muis et al., 2018:13**) bahwa: “Budaya organisasi adalah sebagai perangkat system nilai-nilai (values), atau norma-norma (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya”.
- b) Menurut **Pasaribu (2015)** sebagaimana dikutip oleh (**ainanur&Tritasya., 2018:4**) mendefinisikan bahwa:

Budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Prinsip-Prinsip Organisasi

Menurut **Henry Fayol** dikutip oleh (**Fathin et al., 2018:203**) menyatakan 14 (Empat belas) prinsip organisasi yaitu:

1. Pembagian kerja (*Division of work*).
2. Wewenang dan tanggung jawab.
3. Disiplin (*Discipline*).
4. Kesatuan perintah (*Unity of command*).
5. Kesatuan Pengarahan (*Unity of Direction*).
6. Subordinasi kepentingan perseorangan terhadap kepentingan umum (*subordination of individual interest to general interest*).
7. Penggajian (*remunerasi*).
8. Pemusatan (*centralization*).
9. Rangkaian perintah (*chain of command*).
10. Ketertiban (*Order*).
11. Keadilan (*Equity*).
12. Stabilitas jabatan dalam kepegawaian (*Stability of tenur of personel*).
13. Inisiatif (*inisiative*).
14. Semangat kesatuan (*Esprit de corps*).

2.2.3 Prinsip-Prinsip Budaya Organisasi

Warren dan Joseph dalam Wursanto (2003) yang dikutip oleh (Siallagan, 2021:34) dalam Artikel “menyatakan ada 4 (empat) macam prinsip organisasi yaitu: prinsip kesatuan perintah (*unity of command*), prinsip rentang kendali atau rentang pengawasan (*span of control*), prinsip pengecualian (*the exeption princeple*) dan prinsip hirarki (*the scala principle*)”.

2.2.4 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai dasar dalam mengontrol perilaku anggota organisasi, yang tentunya mempunyai fungsi dan manfaat bagi suatu organisasi. Budaya organisasi berfungsi untuk membangun dan merancang kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, ialah sebagai alat dalam menciptakan komitmen supaya para manajer serta karyawan terdorong melakukan perencanaan *strategis programming, budgeting, controlling, monitoring*, evaluasi dan lainnya.

Menurut **Kreitner dan Kinicki** dikutip oleh (Muis et al., 2018:13) budaya organisasi mempunyai empat (4) fungsi yaitu:

- 1) Memberikan identitas kepada pegawainya.
- 2) Memudahkan komitmen kolektif.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

2.2.5 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Recardo dan Jolly (2003), terdapat delapan (8) dimensi untuk menilai budaya suatu organisasi, yaitu:

1. **Komunikasi (*Communication*)**
Dimensi komunikasi mencakup jumlah dan tipe sistem komunikasi, jenis dan langkah informasi yang akan dikomunikasikan, *top down* atau *bottom up* apakah menggunakan komunikasi yang disaring atau terbuka, suatu konflik yang terjadi apakah bisa dihindari atau dipecahkan dan jalur yang digunakan untuk menyampaikan dan menerima komunikasi yang digunakan formal atau non formal.
2. **Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)**. Dalam dimensi ini komitmen manajemen dalam memberikan kesempatan untuk peningkatan kualitas diri untuk karyawannya dan diperuntukan untuk kebutuhan sekarang atau masa yang akan mendatang.
3. **Imbalan (*Reward*)**
Dalam dimensi ini semua karyawan berhak untuk mendapatkan penghargaan, mendapatkan bonus serta kriteria untuk menilai kemajuan pegawai atas pekerjaan yang sudah dilakukannya.
4. **Pengambilan keputusan**
Dalam dimensi ini terkait seberapa cepat atau lambat organisasi dalam mengambil keputusan, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah konflik, pembuatan keputusan bersifat sentralitas dan desentralitas.
5. **Pengambilan Resiko (*Risk Taking*)**
Dalam dimensi ini pengambilan resiko yang dilakukan dalam organisasi seperti keterbukaan terhadap ide yang terbaru, dukungan dalam pengambilan resiko, saran-saran untuk kemajuan suatu organisasi dan manajemen dan juga hukuman kepada karyawan yang telah melakukan kesalahan dalam mencoba ide baru tersebut.
6. **Perencanaan (*Planning*)**
Perusahaan menentukan perencanaan yang akan dilakukan apakah akan melakukan perencanaan jangka pendek atau jangka panjang dan strategi apa yang akan dilakukan.
7. **Orientasi Tim**
Dalam dimensi ini menjelaskan orientasi organisasi tim dan mendukung untuk berkolaborasi dengan individu atau kelompok.
8. **Ketegasan**
Dalam dimensi ini ketegasan dalam organisasi harus terlihat seperti ketegasan nilai, dapat diperkirakan dan rendah konflik agar organisasi tersebut memiliki nilai dan citra yang baik.

2.2.6 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2013) sebagaimana dikutip oleh (Muis et al., 2018:14) dalam Jurnal, menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang Bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu :

1. **Inovasi dan pengambilan resiko**
Sejauhmana pegawai diorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

2. **Perhatian**
Sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. **Orientasi hasil**
Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. **Orientasi orang**
Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. **Orientasi tim**
Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. **Keagresifan**
Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. **Kemantapan**
Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dalam mendukung penelitian ini, disamping itu tujuan kajian ini menjadi bahan perbandingan terkait dengan penelitian dan variabel yang digunakan, sebagai berikut

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti Tahun	Jenis Penelitian	Judul penelitian	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
Yayu Sri Astuti (2021)	Skripsi	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Lingkup Asisten Daerah III Kabupaten Kuningan	Perbedaan terletak pada objek penelitiannya.	Persamaannya yaitu sama-sama meneliti variabel terikat (Y) yaitu Efektivitas Kerja dan variabel bebas (X) yaitu budaya organisasi.	Berdasarkan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai sebesar 97.7%, menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan variabel budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai sangat tinggi. Sisanya sebesar 2,3% merupakan faktor-faktor lain yang mempengaruhi efektivitas kerja di lingkup ASDA III kabupaten kuningan.

Durrotul Istiqomah Mardhiyyah (2020)	Skripsi	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap disiplin kerja Karyawan Pada Kantor Pos Bandung	Perbedaan penelitian ini pada variabel terikat (Y) yaitu disiplin kerja dan Objek Penelitian	Persamaan Penelitian Terletak pada variabel bebas (X1) yaitu Budaya Organisasi	Berdasarkan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja sebesar 19,4%. Sisanya sebesar 80,6% dipengaruhi faktor-faktor lain yang mempengaruhi efektivitas disiplin kerja seperti pemberian insentif, stress kerja dan motivasi kerja.
Muhammad Anang Firmansyah, Nur Wulsn Ramadhani (2018)	Jurnal	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan bagian Produksi di PT. Aneka Jasuma Plastik Surabaya.	Perbedaan Penelitian yaitu terdapat perbedaan dari Variabel bebas (X1) yaitu Lingkungan Kerja dan pada objek penelitian.	Persamaan dari penelitian ini yaitu pada Variabel Bebas X2 (Budaya Organisasi) dan variabel terikat Y (Efektivitas Kerja).	Berdasarkan hasil koefisien determinasi bahwa Lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas kerja sebesar 60,3%. Berdasarkan uji t yaitu diperoleh hasil t hitung variabel lingkungan kerja sebesar (6,094) dan variabel budaya organisasi sebesar (2,149) lebih besar dibandingkan t tabel (2,001). Maka Pengaruh yang diberikan variabel bebas (X1) (X2) terhadap variabel terikat (Y) Cukup Tinggi.

2.4 Kerangka Pemikiran

2.4.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Budaya organisasi di setiap perusahaan memiliki budaya yang berbeda-beda. Budaya organisasi merupakan suatu nilai organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari perusahaan lain yang dibentuk untuk karyawan organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku, mengarahkan Sumber Daya Manusia untuk mencapai Visi, misi dan tujuan organisasi serta mengefektifkan kinerja karyawan. Selain itu juga budaya organisasi dapat membentuk karyawan dengan mendorong pencampuran *core value* perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif.

Untuk menjelaskan masalah penelitian ini digunakan beberapa teori yang terkait langsung dengan masing-masing variabel, budaya perusahaan terhadap efektivitas kerja karyawan.

1. Budaya Perusahaan

Menurut **Pasaribu (2015)** dikutip oleh **(ainanur&Tritasya., 2018:4)** mendefenisikan bahwa:

“Budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.”

Menurut **Robbins (2013)** dikutip oleh (**Muis et al., 2018:13**) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang Bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu :

1. **Inovasi dan pengambilan resiko**
Menjelaskan sejauh mana pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. **Perhatian**
Menjelaskan sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. **Orientasi hasil**
Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada Teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. **Orientasi Orang**
Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. **Orientasi Tim**
Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. **Keagresifan**
Keagresifan yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dalam bekerja dan bukannya bersantai-santai.
7. **Kemantapan**
Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

2. Efektivitas Kerja

Menurut **Robbins** dalam buku **Teddy Hikmat Fauzi (2016)** mengatakan bahwa, "*effectiveness could be defined as the degree ro which an organization relized its goals*", dalam hal ini *effectiveness* diartikan sebagai tingkat pelaksanaan berbagai tujuan, mencerminkan sumbangan yang diberikan kepada organisasi.

Menurut **Siagian (2012:222)** efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya seperti yang telah ditetapkan sebelumnya. Artinya penggunaan waktu yang tepat dalam menyelesaikan pekerjaan bukan penggunaan biaya yang diperlukan. Demikian untuk mencapai efektivitas kerja perlu adanya penggunaan waktu yang sebaik-baiknya.

Untuk mengukur efektivitas dalam organisasi dapat dilihat dari peranan indikator efektivitas dalam pengertian lain. Sebagaimana hal ini dikemukakan oleh **Agus Dharma (2004:52)**

- a. **Kualitas Kerja**
Kriteria kualitatif menyangkut pengukuran keberhasilan suatu proses atau keluaran. Kriteria ini mengukur baik tidaknya pelaksanaan kegiatan, terutama dalam kaitannya dengan bentuk tampilan keluaran.
- b. **Kuantitas Kerja**
Kriteria kuantitas merupakan indikator pengukuran keluaran pelaksanaan kegiatan. Kriteria ini menyangkut jumlah yang dihasilkan dalam suatu kegiatan.
- c. **Waktu kerja**
Kriteria ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif. Kriteria ini mengukur tingkat kecepatan pencapaian sasaran.

Kerja merupakan symbol dari pribadi seseorang maupun lingkungan perusahaan atau organisasi, sehingga dalam efektivitas kerja harus dilakukan penelaahan tentang pengertian kerja. Setiap pekerjaan pada individu karyawan dalam organisasi berbeda-beda dan ikut menentukan bagi tercapainya hasil kegiatan organisasi yang sudah direncanakan. Oleh karena itu efektivitas kerja dipengaruhi oleh kemampuan orang-orang atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.4.2 Pengaruh Budaya perusahaan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan di PT Soka Cipta Niaga

Budaya perusahaan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan berkualitas, Sumber daya manusia merupakan faktor penentu untuk keberlangsungan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, dalam pelaksanaan membutuhkan tingkat budaya yang ada didalam perusahaan tersebut yang mendukungnya.

Menurut **Sutrisno (2010)** sebagaimana dikutip oleh (**Muis et al., 2018:13**) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*asssumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya”. Budaya perusahaan dapat menjadi kekuatan dalam efektivitas suatu perusahaan karena budaya yang positif akan memiliki dampak yang baik terhadap perusahaan, iklim kerja dan karyawan, sebaliknya jika budaya negatif maka kondisi diperusahaan tidak efektif dan iklim kerja tidak produktif.

Menurut pernyataan **Robbins (2004:60)** mengemukakan bahwa “para karyawan diperusahaan yang budayanya kuat lebih komitmen pada perusahaan mereka daripada karyawan diperusahaan yang budayanya lemah. Perusahaan dengan budaya kuat juga akan menggunakan usaha-usaha perekrutan dan praktek sosialisasi mereka untuk membina komitmen karyawan”. Dan semakin banyak bukti yang mengemukakan bahwa budaya kuat berkaitan dengan kinerja organisasi yang tinggi.

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

- 1) Efektivitas (kurangnya efektivitas) adalah fungsi dari nilai-nilai dan keyakinan yang dianut oleh para anggota organisasi. Nilai-nilai spesifik atau persetujuan akan nilai spesifik memengaruhi 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

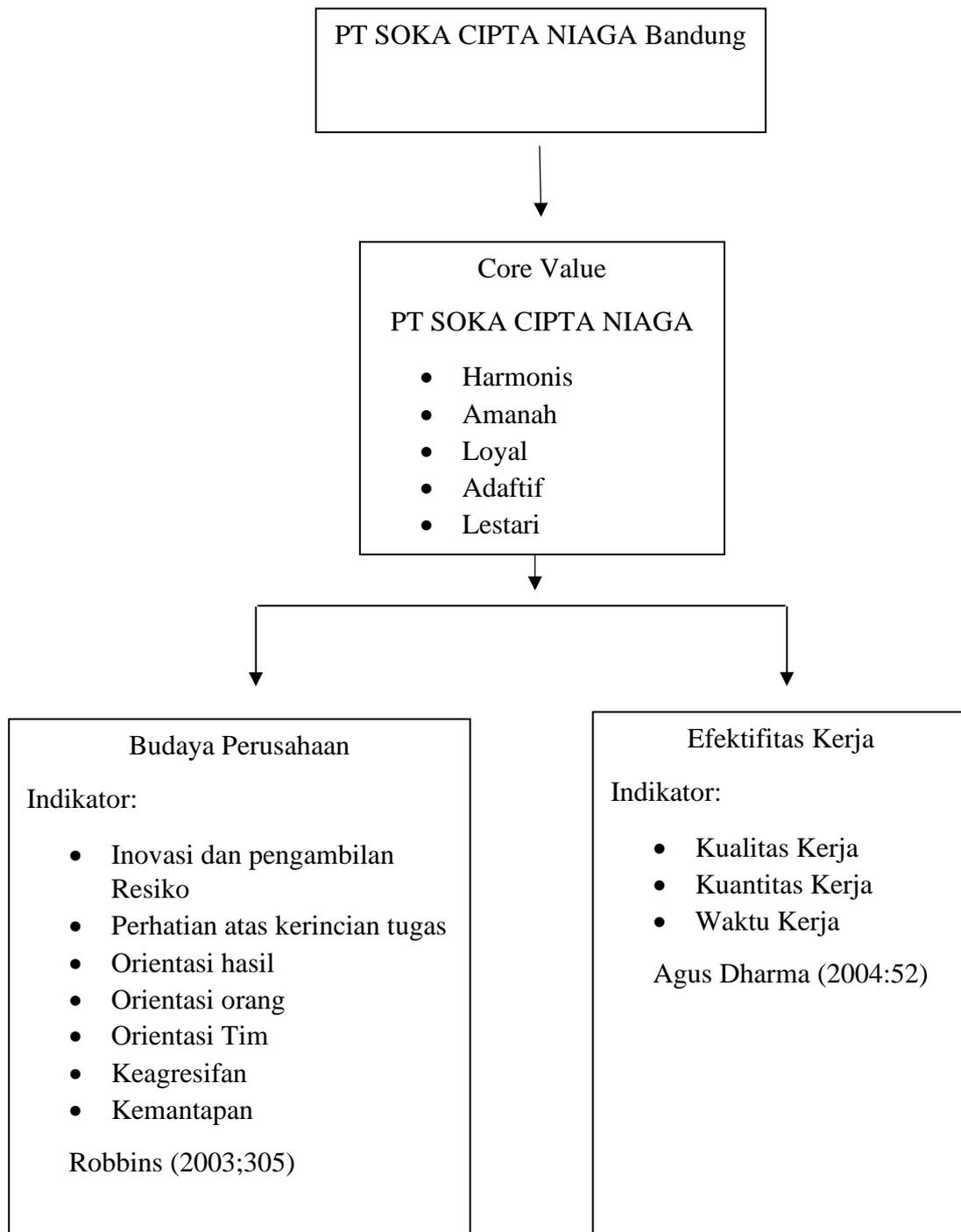
bagian dari manajemen sumber daya manusia dan lingkungan internal sebuah organisasi mempengaruhi kinerja dan efektivitas perusahaan. Cara tertentu dalam menyelesaikan konflik, merencanakan strategi, merancang pekerjaan atau membuat keputusan, akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam jangka waktu pendek dan Panjang.

- 3) Efektivitas adalah fungsi dari menerjemahkan nilai-nilai dan keyakinan inti ke dalam peraturan-peraturan dan praktik-praktik dengan cara yang konsisten. Visi pemimpin harus dioperasionalkan melalui Tindakan, membangun budaya kuat berimplementasi bahwa nilai-nilai dan Tindakan sangat kosnisten. Bentuk konsistensi ini sering disebut 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.

Maka Budaya perusahaan memiliki hubungan langsung dengan efektivitas kerja dimana tujuan organisasi akan terwujud jika mempunyai sumber daya manusia yang baik dan memiliki kompetensi dalam menyelesaikan tugas.

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran





2.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Bandung

Ho: Budaya perusahaan tidak berpengaruh terhadap efektifitas kerja karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Bandung.

H1: Budaya perusahaan berpengaruh terhadap efektifitas kerja karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Bandung.