

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian terhadap penelitian terdahulu merupakan sebuah upaya untuk mendapatkan acuan dan perbandingan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, yang akan berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian, peneliti memilih tiga penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dalam menyusun penelitian ini, yaitu:

- 1) Penelitian yang dilakukan Bella Dwi Febriani(2017), dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung” Pendekatan yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan adalah metode penelitian asosiatif, dengan teknik penelitian yang dilakukan adalah studi kepustakaan dan penelitian lapangan yang meliputi observasi non partisipan, wawancara dan penyebaran angket dengan menggunakan teknik sensus atau teknik sampling jenuh yang disebarkan kepada 51 responden. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh erat terhadap kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung, pengaruh tersebut bersifat positif. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Bella Dwi Febrian dengan peneliti ialah menggunakan pedekatan

kuantitatif, sedangkan perbedaannya terdapat tidak menggunakan variabel efektivitas organisasi sebagai variabel dependen, melainkan memakai variabel kinerja, serta objek dan lokasi penelitian berbeda .

- 2) Penelitian yang dilakukan Wawan Risnawan(2018), dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis”. Pendekatan yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan teknik survey. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik penelitian lapangan (field research) dan studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian adalah analisis statistik dengan model analisis regresi. Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja sebesar 30.61%. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Wawan Risnawan dengan peneliti ialah menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode analisis deskriptif. sedangkan perbedaannya terdapat tidak menggunakan variabel efektivitas organisasi sebagai variabel dependen, melainkan memakai variabel Produktivitas Kerja , serta objek dan lokasi penelitian berbeda.
- 3) Penelitian yang dilakukan Sudirman Manik, Megawati (2019), dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap

semangat kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif analisis. Teknik pengumpulan data dengan kuisioner dan wawancara. Berdasarkan hasil penelitian yang dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada hubungan yang signifikan antara Budaya Organisasi dengan semangat Kerja Pegawai Pada dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan dapat diterima. Dan dari hasil regresi linear Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik Analisis Data
1	Bella Dwi (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Dinas Sosial Kota Bandung	Teori Budaya Organisasi Robbins(2015:171) dan Teori Kinerja Mitchell (2009:51)	Kuantitatif	Asosiatif	Regresi Linier Sederhana
2	Wawan Risnawan (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis	Teori Budaya Organisasi Luthans (2002:123) dan Teori Produktivitas kerja Ardana,Mujiati(2012:271)	Kuantitatif	Deskriptif	Regresi Linier Sederhana

3	Sudirman Manik, Megawati (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan	Teori Budaya Organisasi Robbins (2006) dan Teori semangat kerja, Nitisemito (2001)	Kuantitatif	Deskriptif	Regresi Linier Sederhana
---	---------------------------------------	---	--	-------------	------------	--------------------------

2.1.2 Kajian Administrasi

A. Administrasi dalam arti sempit

Pengertian Administrasi dalam arti sempit yaitu sebagai kegiatan tata usaha kantor (catat-mencatat, mengetik, menggandakan, dan sebagainya).

Atmoudirjo dalam bukunya Administrasi dan Manajemen Umum (1982), mengatakan bahwa : administrasi adalah “tatausaha pada hakikatnya merupakan pekerjaan pengendalian (*the handling*) informasi”.

J.Wajong dalam bukunya Fungsi Administrasi Negara (1962), menjelaskan bahwa : “kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi unruk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan”.

Reksohandiprawiro dalam Mufiz buku Pengantar Ilmu Administrasi Negara (1986) , menjelaskan bahwa : “Administrasi berarti tatausaha yang mencakup setiap pengaturan yang rapi dan sistematis serta penentuan fakta-fakta secara tertulis dengan tujuan memperoleh pandangan yang menyeluruh serta hubungan timbal balik antara satu fakta dengan fakta lainnya”.

Berdasarkan definisi Administrasi dalam arti sempit di atas dapat dirangkumkan dalam tiga kelompok, yaitu:

1. Korespondensi atau surat-menyurat yaitu, rangkaian aktivitas yang berkenaan dengan pengiriman informasi secara tertulis mulai dari penyusunan, penulisan sampai dengan pengiriman informasi hingga sampai kepada pihak yang dituju.
2. Ekspedisi, yaitu aktivitas mencatat setiap informasi yang dikirim atau diterima.
3. Pengarsipan, yaitu proses pengaturan dan penyimpanan informasi secara sistematis sehingga dapat dengan mudah dan cepat ditemukan setiap diperlukan.

B. Administrasi dalam arti luas

S.P.Siagian, dalam Rahman buku Ilmu Administasi (2017) mengatakan bahwa : “Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”.

The Liang Gie, dalam Anggara buku Ilmu Administrasi negara (2012) mengatakan bahwa : “Administrasi adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok masnuai untuk mencapai tujuan tertentu”.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa administrasi sebagai kegiatan yang dilakukan kelompok atau organisasi yang memiliki tujuan dan prosesnya terdapat rangkaian kegiatan kerja sama orang-orang didalamnya demi

mendukung tujuan bersama, rangkaian kegiatan tersebut yaitu dikatakan sebagai kegiatan administrasi.

2.1.3 Kajian Administrasi Publik

Administrasi Publik terdiri dari dua suku kata yaitu Administrasi dan Publik. Administrasi berasal dari bahasa Yunani yang terdiri dari dua kata yaitu *ad* yang artinya intensif dan *manistare* yang artinya adalah melayani (to serve), publik mengandung arti umum, negara, dan masyarakat atau orang banyak.

Jefkins (2004) dalam Revida, dkk (2020:3) mendefinisikan public sebagai sekelompok orang atau orang-orang yang berkomunikasi dengan suatu organisasi baik secara internal maupun eksternal.

Caiden (1982) dalam Revida, dkk (2020:3) mengatakan bahwa :

Administrasi Publik adalah fungsi dari pembuatan keputusan, perencanaan, perumusan tujuan dan sasaran, pengalaman kerja sama dengan DPR dan organisasi-organisasi kemasyarakatan untuk memperoleh dukungan rakyat dan bagi program pemerintah, pemantapan dan perubahan organisasi, pengerahan dan pengawasan pegawai, kepemimpinan, komunikasi, pengendalian dan lain-lain yang dijalankan oleh lembaga eksekutif dan lembaga-lembaga pemerintah lainnya.

Pasolong (2007) dalam Revida, dkk (2020:4), mengatakan bahwa :
“Administrasi publik adalah bentuk kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan public secara efisien dan efektif”.

Hughes (1994) dalam Revida, dkk (2020:3), mengatakan bahwa :
“Administrasi Publik merupakan aktivitas melayani publik dan atau aktivitas pelayanan public dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh dari pihak lain”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan pengertian administrasi publik adalah ilmu seni yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam organisasi publik secara rasional bekerjasama untuk mencapai tujuan public yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

2.1.4 Kajian Organisasi Publik

Dalam hal mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, organisasi dikatakan sebagai sebuah alat atau sarana yang dijadikan wadah atau tempat terselenggaranya kegiatan tersebut. Organisasi secara etimologi bersal dari bahasa Yunani organon (*instrument*) yaitu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian organisasi bukan tujuan tetapi sebagai alat untuk mencapai tujuan yang secara umum sering didefinisikan sebagai kelompok manusia yang bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Dibawah ini akan dikemukakan oleh beberapa pengertian mengenai organisasi menurut para ahli, sebagai berikut:

1. **James L Gibson, dkk** dalam Winardi Teori Organisasi & Pengorganisasian (2017) “Organisasi adalah kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan”
2. **Mulyadi** dalam Winardi Teori Organisasi & Pengorganisasian (2017) “Organisasi pada hakikatnya adalah sekelompok orang memiliki saling ketergantungan satu dengan yang lainnya, yang secara bersama-sama

memfokuskan usaha mereka unruk mencapai tujuan tertentu, atau menyelesaikan tugas tertentu”.

3. **Tre Watha dan Newport** dalam Winardi Teori Organisasi & Pengorganisasian (2017) “Sebuah organisasi dapat kita nyatakan sebagai sebuah struktur social yang didesain guna mengoordinasi kegiatan dua orang atau lebih, melalui suatu pembagian kerja, dan hierarki otoritas, guna melaksanakan pencapaian tujuan tertentu”

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan kesatuan yang terbentuk dari beberapa orang yang memiliki kesamaan tentang latar belakang, harapan dan berbagai hal lainnya untuk bersama-sama mencapai tujuan.

2.1.4.1 Ciri-ciri Organisasi

Handyaningrat dalam bukunya Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1985), mengemukakan ciri-ciri organisasi sebagai berikut:

- a. Adanya suatu kelompok yang dapat dikenal
- b. Adanya kegiatan berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkiatan (*independen part*) yang merupakan kesatuan usaha atau kegiatan.
- c. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya atau tenaganya.
- d. Adanya kewenangan, koordinasi, dan pengawasan.
- e. Adanya suatu tujuan (*the idea of goods*)

2.1.5 Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia

Semua orang percaya bahwa tanpa manusia tidak satu pun perusahaan dapat menjalankan aktivitasnya. Artinya manusia sangat dibutuhkan sekalipun jumlahnya sangat minimal. Manusia memiliki kecerdasan dan kepintaran yang berbeda antara satu sama lainnya. Demikian dengan sifat dan perilakunya juga berbeda. Akan tetapi jika memiliki tujuan yang sama, maka manusia dengan mudah untuk dikelola sekalipun memiliki perbedaan seperti yang dikemukakan sebelumnya. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi bagian dari manajemen yang focus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Noe dalam **kasmir (2015:6)** mengemukakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana memengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan”

Menurut **Dessler** dalam **kasmir (2015:7)** menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan proses menangani karyawan pelatihan penilaian, kompensasi, hubungan kerja kesehatan dan keamanan secara adil terhadap fungsi-fungsi MSDM”

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Walaupun memiliki perbedaan sudut pandang namun tujuan utamanya tetap sama yaitu dengan memanusiakan manusia serta memberikan kesejahteraan secara professional dan adil sesuai dengan beban dan tanggung jawabnya.

Dapat disimpulkan secara sederhana bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, pengawasan, pengarahan, perorganisasian dalam kegiatan individu ataupun kelompok agar peranan pegawai efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi.

2.1.6 Kajian Budaya

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, budaya (culture) diartikan sebagai: pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah. Dalam kehidupan sehari-hari, orang biasa mengkaitkan pengertian budaya dengan tradisi (tradition). Dalam hal ini tradisi diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak dalam perilaku sehari-hari yang telah menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tertentu.

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

Edgar H. Schein dalam **Ndraha (2010:43)** menyatakan definisi budaya, yaitu:

“Suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh sekelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik”

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa budaya merupakan sekumpulan pendapat penting yang dimiliki bersama dengan anggota masyarakat, serta budaya merupakan identitas atau ciri khas pada suatu daerah tertentu.

2.1.6.1 Fungsi Budaya

Budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, menurut **Robbins** dalam Nawawi buku Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja. (2013), menyatakan sebagai berikut:

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

2.1.7 Kajian Budaya Organisasi

Organisasi jenis apapun baik privat, swasta, sosial dan organisasi lainnya berada dalam lingkungan terbuka, mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungannya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut maka organisasi membangun nilai-nilai yang mengikat kehidupan bersama dalam organisasi yang biasanya disebut budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Robbins dalam buku Zakaria dan Mansyur Budaya Organisasi Perspektif Administrasi Publik (2017:80), mengemukakan “Budaya Organisasi merupakan

suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama”

Berdasarkan pendapat diatas dapat diartikan budaya organisasi yaitu suatu rangkaian pemahan yang diterima oleh setiap anggota organisasi.

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

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

Budaya organisasi menurut **Susanto** dalam **Sutrisnno (2010:25)** mengatakan bahwa :

Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrase ke dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku.

Berdasarkan uraian diatas Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumpytions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti

oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalahnya.

2.1.7.1 Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi

Robbins dalam **Nawawi (2015:8)** mengemukakan bahwa : untuk mengukur budaya organisasi, diperluksan suatu dimensi sebagai berikut:

- a. **Inovasi dan keberanian mengambil resiko**, yaitu sejauh mana pegawai diharapkan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko,
- b. **Perhatian terhadap detail**, yaitu sejauh mana pegawai diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- c. **Berorientasi kepada hasil**, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. **Berorientasi kepada manusia**, yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi itu
- e. **Berorientasi kepada tim**, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu.
- f. **Agresif**, yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif, bukan santai-santai.
- g. **Stabilitas**, yaitu sejauh mana keinginan organisasi menekankan diterapkannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

2.1.7.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai pedoman untuk mengontrol perilaku anggota organisasi sehingga dapat memberikan manfaat yang baik untuk terus berjalannya suatu organisasi dengan produktif dan memberikan perkembangan yang positif dari hari ke hari.

Robbins dalam dalam buku **Zakaria dan Mansyur Budaya Organisasi Perspektif Administrasi Publik (2017)**,, fungsi budaya organisasi adalah:

1. Menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi dan yang lain.
2. Membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan dari individual seseorang.
4. Budaya menjadi perekat social yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberitahukan standar-standar yang tepat untuk dilakukan pegawai.
5. Sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

2.1.7.3 Manfaat Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada hakikatnya memberi manfaat yang besar terhadap organisasi itu sendiri. **Basuki** dalam **Mulyadi (2015:99)**, terdapat lima manfaat budaya organisasi, sebagai berikut:

1. **Manfaat terhadap organisasi**, pada hakikatnya budaya organisasi merupakan pengikat bagi para pegawai. Dengan terikatnya pegawai pada suatu organisasi, diharapkan adanya keinginan untuk terus berprestasi, memupuk loyalitas, dan dedikasi pegawai. Dengan budaya organisasi yang kuat mampu menimbulkan citra positif organisasi.
2. **Manfaat terhadap pengembangan organisasi**, Budaya organisasi memiliki peranan penting dalam pengembangan organisasi. Dikarnakan organisasi yang baik tidak hanya dilihat dari indikator besar struktur atau banyaknya jumlah pegawai , tapi semakin tinggi kapabilitas dalam mengatasi situasi dan kondisi lingkungannya serta peka terhadap perubahan dan tuntutan.
3. **Manfaat terhadap pengembangan sumber daya manusia**, Dengan budaya organisasi, sumber daya manusia tidak hanya dituntut patuh dan taat terhadap nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku tetapi dengan nilai-nilai manusia akan berkembang dan dikembangkan.
4. **Manfaat terhadap pelanggan**, Pelanggan atau masyarakat merupakan mitra usaha yang paling utama dan penting. Pelanggan merupakan asset suatu organisasi dan tidak kalah penting dengan organisasi lainnya.

Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai “ruh nya” organisasi, karena didalamnya telah tinggal filosofi, visi dan misi organisasi. Yang apabila

dilaksanakan oleh semua anggota, hal tersebut akan menumbuhkan kekuatan bagi organisasi untuk bersaing dan berkompetensi.

2.1.8 Kajian Efektivitas Organisasi

Efektivitas Organisasi terdiri dari dua konsep yaitu efektivitas dan organisasi. Organisasi itu sendiri merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh sekumpulan orang yang melakukan proses kerjasama untuk mencapai tujuan yang akan dicapai dengan cara rasionalitas dan komitmen yang tinggi. Jika didalam organisasi aktivitas dijalankan secara sendiri maka hasil yang akan didapatkan tidak akan se efektif dan se efisien yang melalui suatu proses kerjasama. **Chester L. Barnard** dalam **Sutarto** (2002) menyatakan “Organisasi merupakan suatu sistem tentang aktivitas-aktivitas kerjasama dari dua orang atau lebih sesuatu yang tak berwujud dan tak probadi, sebagian besar mengenai hal hubungan-hubungan.”

Sedangkan Efektivitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata efektif memiliki arti efek, pengaruh, akibat atau dapat membawa hasil. Pendapat **Mohyi** (1999;209) mengatakan “Efektivitas adalah tingkat ketepatan pencapaian suatu tujuan atau sasaran”. Dengan demikian efektif yaitu melakukan pekerjaan yang benar dan sesuai dengan cara yang tepat untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Dari pengertian diatas, efektivitas dapat dikatakan sebagai keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi dari dua sudut pandang. Yang pertama dari segi “hasil” yang tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Kedua dari segi “usaha” yang sudah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan.

Richard M.Steers dalam buku Efektivitas Organisasi mengatakan bahwa:

Efektivitas Organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi melaksanakan kegiatan atau fungsi sehingga tujuan awal yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada.

Berdasarkan beberapa pengertian dari efektivitas dan organisasi tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas organisasi adalah tingkat ketepatan atau keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sama antara pimpinan dan pegawai untuk memenuhi kebutuhan bersama.

Menurut **Richard M.Steers** dalam buku Efektivitas Organisasi, menyatakan bahwa terdapat tiga perspektif utama di dalam menganalisis apa yang disebut efektivitas organisasi, yaitu :

- 1) **Perspektif optimalisasi tujuan**, adalah efektivitas dinilai berdasarkan ukuran seberapa jauh suatu organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai. Apabila pemusatan perhatian pada tujuan layak dicapai secara optimal, maka akan memungkinkan di kenalnya secara jelas berbagai tujuan yang bertentangan satu sama lain, sekaligus dapat diketahui hambatan-hambatan dalam usaha mencapai tujuan.
- 2) **Perspektif sistem**, adalah efektivitas organisasi dilihat dari keterpaduan berbagai faktor yang berhubungan mengikuti pola, input, konversi, output dan umpan balik dan mengikutsertakan lingkungan sebagai faktor eksternal. Dalam perspektif ini tujuan tidak diperlakukan sebagai keadaan akhir yang statis, tetapi sebagai sesuatu yang dinamis yang dapat berubah sesuai berjalannya waktu. Selain itu dengan tercapainya berbagai tujuan jangka pendek tertentu dapat diperlakukan sebagai input baru untuk penetapan selanjutnya. Jadi tujuan mengikuti suatu daur yang

saling berhubungan anatar komponen yang berasal dari faktor internal, maupun faktor eksternal.

- 3) **Perspektif perilaku manusia**, adalah efektivitas organisasi dinilai berdasarkan pada perilaku orang-orang yang berada di dalam organisasi yang memengaruhi keberhasilan organisasi untuk periode jangka panjang. Dalam hal ini dilakukan pengintegrasian anatar tingkahlaku inidvidu maupun kelompok sebagai unit analisis, dengan asumsi bahwa satu-satunya cara untuk mencapai tujuan adalah melalio tingkahlaku orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut.

2.1.8.1 Pengukuran Efektivitas Organisasi

Setelah mengemukakan pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas organisai merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh program atau kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi dalam pencapaian hasil dan manfaat yang diharapkan.

Richard M.Steers dalam bukunya Efektivitas Organisasi mengatakan bahwa untuk mengukur efektivitas kerja sebagai berikut :

1. **Kemampuan Menyesuaikan Diri**, manusia memiliki kemampuan yang terbatas dalam berbagai hal, sehingga dalam keterbatasannya itu mengakibatkan manusias tidak bisa mencapai kebutuhannya tanpa melewati kerjasama dengan orang lain. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Richard M.Steers, mengungkapkan bahwa kunci keberhasilan organisasi yaitu adanya kerjasama dalam mencapai tujuan. Setiap orang yang memasuki organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalamnya maupun pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.
2. **Produktivitas**, kualitas atau volume dari produk atau jasa pokok yang dihasilkan. produktivitas sering dikaitkan dengan cara dan sistem kerja yang efisien sehingga proses produksi berlangsung tepat waktu. Produktivitas merupakan rasio antara masukan dan keluaran, sedangkan pada organisasi publik, produktivitas

diartikan sampai sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat direalisasikan dengan baik.

3. **Kepuasan Kerja**, kepuasan yang dimaksud adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada. Bagi organisasi, kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan kualitas melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.

2.1.8.2 Faktor yang mempengaruhi Efektivitas Organisasi

Terwujudnya kinerja yang efektif, bergantung pada faktor yang mempengaruhinya.

Richard M. Steers dalam **Purnomo (2006)** mengidentifikasi empat faktor yang mempengaruhi efektifitas organisasi yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, karakteristik kebijakan manajemen, yaitu:

1. **Karakteristik organisasi**, mempengaruhi efektifitas organisasi, karena karakteristik organisasi ini menggambarkan struktur yang harus dilalui oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Struktur organisasi merupakan cara untuk menempatkan manusia sebagai bagian dari pada suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola-pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.
2. **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 ketidak pastian karena selalu terjadi proses dinamisasi.
3. **Karakteristik pekerja**, faktor inilah yang paling penting atas efektifitas organisasi, karena betapapun lengkapnya sarana dan prasarana, betapapun baiknya mekanisme kerja tanpa dukungan kualitas sumber daya yang mengisinya tidak akan ada artinya. serta perilaku mereka inilah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau memperlambat tujuan organisasi.
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 mekanisme kerja saja. Mekanisme kerja ini meliputi penetapan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan sumber daya dan menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang bijaksana, adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa organisasi saling berkaitan dengan berbagai unsur jika salah satu unsur memiliki kinerja yang buruk maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.9 Hubungan Budaya Organisasi dengan Efektivitas Organisasi

Sumber daya manusia menjadi faktor penentu dalam kelangsungan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan organisasi tidak akan terlaksana tanpa adanya sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Didalam pelaksanaannya kekuatan budaya berhubungan sangat kuat terhadap efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tjiharjadi (2007) menyatakan bahwa: "Budaya organisasi dan efektivitas organisasi memiliki hubungan yang sangat erat, sehingga keduanya tidak dapat dipisahkan dari kehidupan organisasi dalam rangka mencapai tujuannya"

Deal dan dkk (2010) menyatakan bahwa :

Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan, budaya organisasi mempunyai peran yang sangat strategis terhadap kemajuan suatu organisasi, sebagai sarana bagi anggota organisasi untuk memenuhi kebutuhan

dan mencapai tujuannya. sejauh mana budaya mempengaruhi efektivitas organisasi dapat diketahui dengan melihat kuat atau lemah budaya organisasi tersebut.

Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan perusahaan, akan tetapi sebaliknya bila lemah atau negative akan menghambat tujuan perusahaan itu sendiri. Perusahaan atau instansi yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama akan dipahami, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar pegawai. maka dari itu budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap berjalannya efektivitas organisasi yang optimal. Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif.

2.1.10 Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran merupakan teori-teori yang digunakan oleh peneliti sesuai dengan pedoman atau landasan dalam penelitian yang disusun dalam suatu pola pemikiran untuk memecahkan suatu permasalahan.

Berdasarkan pemikiran para ahli diatas baik terkait dengan budaya organisasi dan efektivitas organisasi, peneliti berasumsi bahwa efektivitas organisasi di Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung belum melaksanakan budaya organisasi dengan baik. karena peneliti masih melihat bahwa pegawai dalam bekerja masih kurang disiplin dengan waktu, pegawai masih bersikap santai-santai dalam mengerjakan tugasnya. Komunikasi yang kurang antara pimpinan kepada pegawai. Tidak bersikap agresif terhadap tugas dan tanggung jawabnya serta juga tidak bersikap kompetitif dalam bekerja. Sikap yang seperti itu dapat

mengakibatkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas atau target waktu penyelesaian pekerjaan yang sudah di tentukan sebelumnya.

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan, maka peneliti akan kemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah terkait Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi di Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung, berikut adalah teori-teori tersebut:

Pengertian budaya organisasi menurut **Robbins** dalam buku Zakaria dan Mansyur Budaya Organisasi Perspektif Administrasi Publik (2017:80), mengemukakan “Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama”

Berdasarkan pendapat diatas dapat diartikan budaya organisasi yaitu suatu rangkaian pemahan yang diterima oleh setiap anggota organisasi.

Sistem makna bersama ini bila diamati dengan seksama merupakan seperangkat karakteristik yang di hargai oleh organisasi itu. Budaya organisasi sebagai nilai bersama menurut **Robbins** dalam **Nawawi (2013:8)** mengemukakan bahwa untuk mengukur budaya organisasi , diperlukan suatu dimensi sebagai berikut:

- a. **Inovasi dan keberanian mengambil resiko**, yaitu sejauh mana pegawai diharapkan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. **Perhatian terhadap detail**, yaitu sejauh mana pegawai diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

- c. **Berorientasi kepada hasil**, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. **Berorientasi kepada manusia**, yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.
- e. **Berorientasi tim**, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang individu-individu.
- f. **Agresif**, yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif, bukan santai-santai.
- g. **Stabilitas**, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan perkembangan.

Efektivitas organisasi didasarkan pada pendapat dari **Richard M.Steers** dalam buku Efektivitas Organisasi mengatakan bahwa:

Efektivitas Organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi melaksanakan kegiatan atau fungsi sehingga tujuan awal yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada.

Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa jauh program atau kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi tersebut dengan tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan sebelumnya yang dilakukan oleh sumber daya dan sarana yang ada.

Alat yang digunakan untuk mengukur efektivitas organisasi. berdasarkan pendapat dari **Richard M.Steers** dalam bukunya Efektivitas Organisasi sebagai berikut:

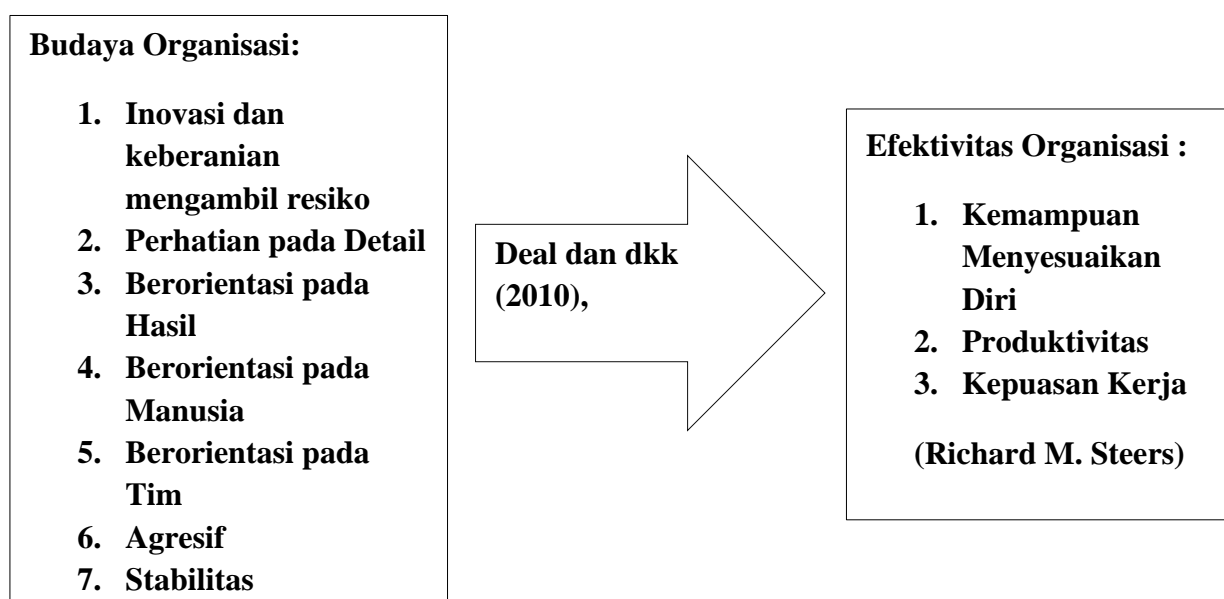
1. **Kemampuan Menyesuaikan Diri**, manusia memiliki kemampuan yang terbatas dalam berbagai hal, sehingga dalam keterbatasannya itu mengakibatkan manusia tidak bisa mencapai kebutuhannya tanpa melewati kerjasama dengan orang lain. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Richard M.Steers, mengungkapkan bahwa kunci keberhasilan organisasi yaitu adanya kerjasama dalam mencapai tujuan. Setiap orang yang memasuki organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalamnya maupun pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan

menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2. **Produktivitas**, kualitas atau volume dari produk atau jasa pokok yang dihasilkan. produktivitas sering dikaitkan dengan cara dan sistem kerja yang efisien sehingga proses produksi berlangsung tepat waktu. Produktivitas merupakan rasio antara masukan dan keluaran, sedangkan pada organisasi publik, produktivitas diartikan sampai sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat direalisasikan dengan baik.
3. **Kepuasan Kerja**, kepuasan yang dimaksud adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada. Bagi organisasi, kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan kualitas melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini yaitu, sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Mengenai Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas
Oraganisasi



2.1.11 Hipotesis

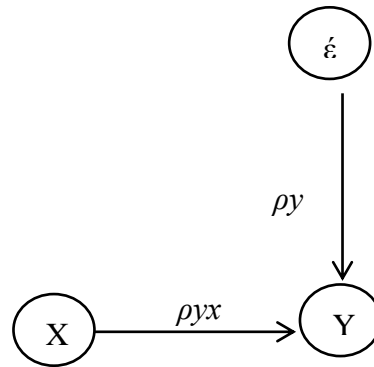
Sumiati (2015:43) mengemukakan bahwa: “Hipotesis adalah suatu dugaan atau pernyataan sementara mengenai suatu masalah tertentu yang masih harus diuji secara empiric apakah dugaan sementara itu bisa diterima atau sebaliknya ditolak”

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: “Terdapat pengaruh yang signifikan pada budaya organisasi terhadap efektivitas organisai pegawai di Dinas Tenaga kerja Kota Bandung.”

Berdasarkan hipotesis tersebut, maka peneliti akan mengemukakan hipotesis statistic sebagai berikut:

1. $H_0 : \rho_s = 0$ yaitu budaya organisasi : efektivitas Organisasi = 0 ,
budaya organisasi (X) efektifitas organisasi (Y), artinya budaya organisasi terhadap efektifitas organisasi tidak ada perbedaan pengaruh.
2. $H_1 : \rho_s \neq 0$ yaitu budaya organisasi : efektivitasorganisasi $\neq 0$,
budaya organisasi (X) efektifitas organisasi (Y) , artinya budaya organisasi terhadap efektivitas kerja ada perbedaan pengaruh.
3. Paradigma Penelitian

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian



Keterangan:

X = Budaya Organisasi

Y = Efektivitas Organisasi

ε = Variabel lain diluar variable budaya organisasi yang tidak diukur yang mempengaruhi variable efektivitas prganisasi.

ρ_{yx} = Besarnya pengaruh dari variable budaya organisasi

ρ_y = Besarnya pengaruh dari variable lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian.