

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini. Beberapa hasil penelitian yang mengkaji dimensi, aspek, faktor dan unsur dari fungsi administrasi secara luas dikemukakan dalam pembahasan dibawah ini:

2.1.1. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya. Hasil penelitian yang mempunyai keterkaitan antara lain:

1. Jamaludin, Rudi Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan” (2021). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Pendekatan yang digunakan memiliki kesamaan dengan penulis yaitu menggunakan

pendekatan kuantitatif, karena yang menunjukkan hubungan bersifat sebab-akibat. Metode yang digunakan yaitu deskriptif, karena analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Selain itu, penelitian ini menggunakan teknik analisis yang sama dengan penulis yaitu menggunakan teknik analisis linear sederhana karena analisis regresi linear sederhana digunakan untuk memahami variabel-variabel bebas mana saja yang dapat berhubungan dengan variabel terikat, serta untuk mengetahui bentuk hubungan tersebut. Dan pengambilan sampel sebanyak 47 orang responden, berbeda dengan penulis yang mengambil sebanyak 30 orang responden dan alat ukur yang digunakan berbeda dengan penulis.

2. Abraham Rieuwpassa yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Keuangan Dan Perlengkapan Sekertariat Daerah Kabupaten Jayapura” (2017). Yang menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pendekatan yang digunakan memiliki kesamaan yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif, karena pendekatan tersebut untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian, dan melakukan teknik pengukuran variabel-variabel tertentu sehingga menghasilkan kesimpulan yang didapat generalisasikan. Metode penelitian ini menggunakan deskriptif, karena analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Teknik analisis yang digunakan memiliki

kesamaan dengan penulis yaitu analisis regresi linear sederhana, karena untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Alat ukur yang digunakan berbeda dengan penulis, dan penelitian ini mengambil sampel sebanyak 26 orang responden sedangkan penulis mengambil sampel sebanyak 30 orang responden.

3. Sri Rahayu Husen yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Di Kabupaten Banggai” (2021). Yang menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai Pendekatan yang digunakan memiliki kesamaan dengan penulis yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif, karena lebih berfokus pada data angka dengan instrumen atau alat ukur. Metode penelitian ini menggunakan deskriptif, karena analisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Teknik analisis yang digunakan memiliki kesamaan dengan penulis yaitu analisis regresi linear sederhana, karena untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Alat ukur yang digunakan berbeda dengan penulis, dan penelitian ini mengambil sampel yang sama sebanyak 30 orang.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas, agar lebih mudah dilihat perbedaannya berikut merupakan penelitian terdahulu dalam bentuk tabel 2.1, tabelnya sebagai berikut:

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori Yang Digunakan	Pendekatan	Metode	Teknis Analisis
1.	Jamaludin, Rudiana, Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	<ol style="list-style-type: none"> Menurut Menurut Stepen Robbins dalam Wibowo (2010:17), budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi. Menurut Rivai (2012:309), kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan. 	Kuantitatif	Deskriptif	Regresi linear sederhana
2.	Abraham Rieuwpassa (2107)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Keuangan Dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura	<ol style="list-style-type: none"> Menurut Rivai dan Mulyadi (2012: 374), budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk pegawai. Menurut Mangkunegara (2009:18), Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai. 	Kuantitatif	Deskriptif	Analisis regresi linier sederhana.
3.	Sri Rahayu Husen (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> Menurut Priansa dan Garnida (2013, 77), budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan 	Kuantitatif	Deskriptif	Regresi Linear Berganda

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori Yang Digunakan	Pendekatan	Metode	Teknis Analisis
		Pada Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Di Kabupaten Banggai	dan berlaku dalam suatu organisasi. 2. Menurut (Edison et al.,2016) Kinerja adalah suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu			

2.1.2. Kajian Administrasi Publik

Pengertian Administrasi di Indonesia tidak lepas dari pengaruh bahasa Belanda dan Inggris. Istilah administrasi menurut persepsi orang Belanda adalah “*Administratie*”, pada umumnya meliputi tata usaha (*stelselmatige verkrijging van geven*), artinya urusan pencatatan atau *clerical work* atau *rank and file*, dengan demikian administrasi tersebut diartikan secara sempit adalah manajemen dari kegiatan organisasi (*bastuur*). **Sugandha (1986:2)** menyatakan, istilah *administration* dari bahasa inggris, juga diterjemahkan sebagai administrasi”. Hal ini dapat diartikan sebagai seluruh proses kegiatan kelompok kerja yang saling membantu guna mencapai tujuan bersama.

Administrasi dalam arti sempit adalah tata usaha, sedangkan administrasi dalam arti luas adalah proses, yaitu mulai dari proses perencanaan, penentuan tujuan, mengalokasikan sumber daya, proses kerja, pengendalian, evaluasi hingga sampai pada hasil dari proses kerja. Dalam kaitan ini, **Reksohadiprawiro dalam Silalahi (1997:6)** menyatakan bahwa:

Administrasi berarti tata usaha yang mencakup setiap pengaturan yang rapih dan sistematis serta penentuan fakta-fakta secara tertulis

dengan tujuan memperoleh pandangan yang menyeluruh serta hubungan timbal balik antara satu fakta dengan fakta lainnya.

Pengertian Administrasi dalam lingkup Tata Usaha adalah pengertian administrasi yang sempit karena yang terkandung didalamnya hanya terbatas pada pengaturan yang rapih, sistemik termuat fakta dan data yang dibuat agar terjadi suatu hubungan timbal balik antara satu fakta dengan fakta-fakta yang lainnya. **Waldo dalam Silalahi (1997:9-10)** menyatakan mengenai administrasi, yaitu sebagai berikut: “Administrasi adalah suatu daya dan upaya manusia yang kooperatif yang mempunyai tingkat rasionalitas yang tinggi”. Masih pada literatur yang sama, Pfiffner mendefinisikan tentang administrasi, yaitu: “Administrasi dapat didefinisikan sebagai mengorganisasi dan menggerakkan sumber daya manusia dan materil untuk mencapai tujuan yang diinginkan”, White menyatakan: “Administrasi adalah proses yang umumnya dijumpai di semua kegiatan-kegiatan kelompok, baik publik (negara, pemerintahan) maupun privat (swasta, perusahaan) sipil atau militer dalam ukuran besar atau kecil”. Dengan demikian Administrasi tidak terlepas dengan kekuasaan, dengan kata lain bahwa kekuasaan negara, dikarenakan bahwa negara merupakan suatu organisasi yang mengendalikan roda pemerintahan, yang selanjutnya dimaknai dengan istilah Administrasi Negara. Nigro dalam Islamy (2002:1) mendefinisikan pengertian administrasi negara secara tegas, yaitu sebagai berikut:

Public administration has an important role in the formulation of public policy and is thus part of the political process. (Administrasi Negara mempunyai suatu peranan yang sangat penting dalam merumuskan kebijaksanaan negara dan oleh karenanya merupakan bagian dari proses politik).

Administrasi Negara (*public administration*) dan pemerintah tidak dapat dipisahkan karena administrasi selain mengatur urusan negara juga merupakan suatu proses yang berkaitan dengan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah. Administrasi Negara merupakan tempat untuk para administrator sebagai pelaksana kebijakan-kebijakan untuk melaksanakan tugas-tugas negara. Dalam kaitan ini **Nigro** dalam **Syafei (1999:25)** menyatakan sebagai berikut:

1. Administrasi publik, adalah suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan,
2. Administrasi publik meliputi ketiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif dan yudikatif. Serta hubungan diantara mereka.
3. Administrasi publik memiliki peranan yang penting dalam merumuskan kebijaksanaan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik.
4. Administrasi publik sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat.

Administrasi maupun Administrasi Negara (*Public Administration*) dan pembuatan (*administrator*) atau pelaksanaan (*implementation*) kebijakan adalah merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

Administrasi publik (*public administration*) yang lebih dikenal di Indonesia dengan istilah Administrasi Negara, selanjutnya dalam tulisan ini akan disebut administrasi publik, merupakan salah satu prinsip dari kegiatan pemerintahan. Administrasi publik merupakan salah satu bagian dari ilmu administrasi yang erat kaitannya dengan proses politik, terutama kaitannya dengan perumusan berbagai kebijakan negara, sehingga administrasi publik itu sudah dikenal sesuai dengan keberadaan sistem politik di suatu negara.

Menurut **Gordon** dalam **Kasim (1994:12)** menyatakan pemahaman peran administrasi publik sebagai berikut :

Administrasi publik mempunyai peranan yang lebih besar dan lebih banyak terlibat dalam perumusan kebijakan, implementasi dan evaluasi kebijakan. Hal tersebut telah mempengaruhi perkembangan ilmu administrasi publik yang ruang lingkupnya mulai mencakup analisis dan perumusan kebijakan (*policy analysis and formulation*), pelaksanaan dan pengendalian pelaksanaan (*policy implementation*) serta pengawasan dan penilaian hasil kebijakan tersebut (*policy evaluation*).

Menurut **David H. Rosenbloom (2017:9)** mendefinisikan, bahwa:

Administrasi publik adalah pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dan yudikatif dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian.

Definisi tersebut dapat diartikan dimana administrasi membahas tentang kegiatan pemerintahan dalam bidang legislatif, eksekutif, yudikatif dan mengatur hukum serta memberikan pelayanan kepada masyarakat.

2.1.3. Kajian Organisasi

Secara sederhana organisasi dapat diartikan sebagai suatu 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.

Organisasi selain dipandang sebagai wadah kegiatan manusia juga dipandang sebagai proses, yaitu menyoroti interaksi di antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi . Untuk memahami hakikat organisasi, **Parsons** dalam **Etzioni (1982:3)** menyatakan sebagai berikut: "Organisasi adalah unit sosial (atau pengelompokan manusia) yang sengaja dibentuk kembali dengan penuh pertimbangan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tertentu".

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang saling berinteraksi dan mengembangkan organisasi yang bersangkutan.

Definisi menurut **Robbins (1994:4)** mengatakan bahwa "Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan".

Menurut **Sugandha (1996:10)** menyatakan mengenai organisasi yaitu sebagai berikut:

Organisasi adalah kelompok orang yang terikat oleh suatu formalitas tertentu sehingga masing-masing mereka memiliki kedudukan, tugas, dan wewenang tertentu untuk melakukan interaksi melalui cara-cara tertentu dalam usahanya untuk mencapai tujuan atau tujuan-tujuan tertentu dengan menggunakan sumber-sumber yang ada secara efisien.

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

Menurut **Chester I. Barnard** yang dikutip **Syafiie (2003:12)** Organisasi didefinisikan sebagai berikut:

"Organization is a system of corporative activities of two or more person something intangible and impersonal largely a matter of relationship (Organisasi adalah sebagai sebuah sistem tentang aktivitas kerjasama dua orang atau lebih dari sesuatu yang tidak berwujud dan tidak pandang bulu, yang sebagian besar tentang persoalan silaturahmi).

Definisi di atas bahwa organisasi merupakan sebuah sistem untuk melakukan kerjasama antar dua orang atau lebih ataupun merupakan sarana untuk silaturahmi yang bentuknya tidak terwujud dan tidak dapat dilihat.

Organisasi senantiasa terkait dengan interaksi orang-orang di dalamnya yang selalu mengadakan kerjasama atau koordinasi di bawah seorang pimpinan yang mengarahkan arah suatu kebijakan yang dilaksanakan didalam suatu organisasi. Artinya, didalam suatu organisasi itu ada rencana, ada proses kerja ada orang-orang dan ada pimpinan. Setiap organisasi didalamnya terdapat manajemen, sekecil apapun organisasi itu. Tanpa adanya manajemen organisasi tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan dan tanpa proses manajemen maka tujuan organisasi akan sulit dicapai.

Menurut **William** yang dikutip **Umam dalam bukunya Perilaku Organisasi (2010:24)** menyebutkan bahwa prinsip-prinsip organisasi meliputi hal sebagai berikut:

1. Organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas
Organisasi dibentuk atas dasar adanya tujuan yang ingin dicapai dan tidak ada suatu organisasi yang tidak memiliki tujuan.
2. Prinsip skala hierarki
Dalam suatu organisasi harus ada garis kewenangan yang jelas dari pimpinan, pembantu pimpinan sampai pelaksana, sehingga mempertegas pendelegasian wewenang dan pertanggungjawaban, dan menunjang efektivitas jalannya organisasi secara keseluruhan.
3. Prinsip kesatuan perintah
Dalam hal ini, seseorang hanya menerima perintah atau bertanggung jawab kepada seorang atasan saja.
4. Prinsip pendelegasian wewenang
Seorang pimpinan mempunyai kemampuan terbatas dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga perlu dilakukan pendelegasian wewenang kepada bawahannya.
5. Prinsip pertanggungjawaban
Dalam menjalankan tugasnya setiap pegawai harus bertanggung jawab sepenuhnya kepada atasan.
6. Prinsip pembagian pekerjaan
Suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya melakukan berbagai aktivitas atau kegiatan. Agar kegiatan tersebut berjalan optimal, dilakukan pembagian tugas atau pekerjaan yang didasarkan pada kemampuan dan keahlian dari masing-masing pegawai.
7. Prinsip rentang pengendalian

Artinya bahwa jumlah bawahan atau staf yang harus dikendalikan oleh seorang atasan perlu dibatasi secara rasional.

8. Prinsip fungsional
Seorang pegawai dalam suatu organisasi secara fungsional, harus jelas tugas dan wewenang, kegiatannya, hubungan kerja, serta tanggung jawab dari pekerjaannya.
9. Prinsip pemisahan
Beban tugas pekerjaan seseorang tidak dapat dibebankan kepada orang lain.
10. Prinsip keseimbangan
Keseimbangan antara struktur organisasi yang efektif dengan tujuan organisasi.
11. Prinsip fleksibilitas
Organisasi harus senantiasa melakukan pertumbuhan dan perkembangan sesuai dengan dinamika organisasi sendiri (*internal factor*) dan karena adanya pengaruh di luar organisasi (*external factor*), sehingga organisasi mampu menjalankan fungsi dalam mencapai tujuannya.

Dalam organisasi apapun bentuknya diperlukan kepemimpinan, atau

Menurut Umam dalam bukunya **Perilaku Organisasi (2010:23)** organisasi

memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya suatu kelompok orang dapat dikenal dan saling mengenal
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda, tetapi satu sama lain saling berkaitan (*interdependentpart*) yang merupakan kesatuan kegiatan.
3. Tiap-tiap orang memberikan sumbangan atau kontribusinya berupa pemikiran, tenaga, dan lain-lain.
4. Adanya kewenangan, koordinasi, dan pengawasan.
Adanya tujuan yang ingin dicapai

2.1.4. Kajian Manajemen

Secara etimologis manajemen atau management berasal dari kata “*manage*”. kata “*manage*” berasal dari kata “*manus*”, yang berarti “*to control by hand*” atau “*gain results*”. “*Gain results*” mencakup dua makna, pertama, “*the achievement of results*”, dan kedua, “*personal responsibility by the manager for results being achieved*”. Konsep Manajemen lebih luas dari hanya sekadar “*the achievement of results*” dan “*personal responsibility by the*

manager for results being achieved”, juga lebih luas dari hanya sekadar pengelolaan, pembinaan, ketatalaksanaan, pengurusan. Ini tampak dalam definisi manajemen yang dapat dikategorikan berdasarkan tataran atau ranah praktis dan teoritis.

Menurut **Silalahi (2011:16)** mendefinisikan “Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan sumber daya, pengkomunikasian, pemimpin, pemotivasian dan pengendalian pelaksanaan” tugas-tugas dan penggunaan sumber-sumber untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien.

Manajemen memiliki fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Menurut **Terry** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya Manajemen (2009:38) mengemukakan bahwa fungsi manajemen secara umum terdiri atas :

1. Perencanaan (*Planning*) adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.
3. Pengarahan (*Actuating*) adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha

dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4. Pengawasan (*Controlling*) dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran).

Dari uraian pengertian dan fungsi manajemen peneliti berkesimpulan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang mengatur dan mengelola sesuatu yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri, dengan cara berkerjasama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

2.1.5 Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peran sangat menentukan hidup matinya organisasi/perusahaan. Apabila SDM dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyal, dan produktif maka perusahaan dapat berkembang dengan baik. Sebaliknya, apabila SDM bersifat statis, bermoral rendah, senang korupsi, kolusi dan nepotisme maka akan menghancurkan organisasi/perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi untuk mendapat sumber daya manusia terbaik, tujuannya untuk dapat menjalankan organisasi dengan baik serta mampu mengatur dan memelihara sumber daya manusia terbaik yang sudah terpilih untuk bekerja sama. Selain itu juga untuk dapat tetap bekerja dengan penuh keyakinan terhadap hasil serta kualitas hasil

pekerjaannya. Tujuan terakhirnya adalah memastikan hasilnya tidak menurun bahkan dapat bertambah di waktu yang akan datang.

Manusia sebagai unsur terpenting dan paling utama di setiap sistem manajemen organisasi atau perusahaan, maka setiap manajer harus mampu merumuskan langkah-langkah yang tepat agar tujuan dapat tercapai.

Menurut **Lia Muliawaty** (2019) terdapat paradigma baru mengenai sumber daya manusia yang terkelola atau disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM) yaitu “Peranan manusia adalah suatu kenyataan yang merupakan arah paling strategis dan sebagai sebuah keunggulan kompetitif”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bawa peranan manusia dalam sebuah organisasi merupakan sebuah hal yang strategis dan sebuah keunggulan kompetitif.

Menurut **Sedarmayanti** (2017:3) yang dikutip dalam bukunya *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* mengatakan Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerak, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Definisi tersebut dapat dipahami bahwa MSDM adalah pemanfaatan sumber daya manusia melalui berbagai kegiatan agar terlaksana secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip **Sedarmayanti (2017: 8)**:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja/sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/ atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan bantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknik, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan yang kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

7. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian (*integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/ keberuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber Daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

9. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.

11. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi

2.1.5. Kajian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, budaya organisasi adalah pola kepercayaan,

nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi.

Menurut **Drucker** yang dikutip oleh **Moh Pabundu Tika (2010:4)**, yaitu:

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas.

Menurut **Gibson** yang dikutip oleh **Wibowo (2016:15)** yaitu "Budaya organisasi merupakan sebagai apa yang dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola, keyakinan, nilai-nilai, dan harapan. Sedangkan menurut **Mangkunegara (2005:133)** yang dikutip oleh **Masana Sembiring (2012:39)** yaitu, "Budaya organisasi adalah seperangkat atau asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal".

Robbins dan Coulter (2012:55) mendefinisikan bahwa "Budaya Organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi"

Menurut **Mangkunegara (2013:13)** mendefinisikan "Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal".

Menurut Farouk Aziz dan Edi Suryadi (2017:72) mengutarakan bahwa “Budaya Organisasi adalah suatu kebiasaan dalam sebuah organisasi yang dapat membentuk perilaku seseorang menjadi lebih baik”.

Berdasarkan pendapat diatas penelitian mengomentari bahwa budaya organisasi merupakan hal yang penting diperhatikan baik dari aspek eksternal maupun aspek internal, demi kelangsungan hidup organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Emron Edison, Yohny Anwar dan Imas Komariah (2017:117)** mengemukakan bahwa, ”Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu tujuan tertentu”.

Menurut Samsuddin (2018) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi”. Menurut **Sudaryono (2017)** mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi”. Dinamika dalam budaya organisasi bukan berarti selalu berubah-ubah akan tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus dipertahankan”.

Dari penjelasan diatas bahwa budaya organisasi adalah perilaku atau nilai dari setiap individu yang dibawa ke dalam suatu kelompok menjadi satu budaya dan filosofi yang di adaptasi dari berbagai budaya yang dikembangkan dari para pendahulunya.

Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan. Dimensi dan indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut menurut **Edison** dalam **Anwar** dan **Komariyah (2016:13)**:

1. Kesadaran Diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas.

- a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya
- b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya
- c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

- a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk pimpinan.
- b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan,
- b. Anggota kelompok saling membantu
- c. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya
- b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna
- c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien

5. Orientasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

- a. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan
- b. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

2.1.6. Kajian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan dan dikerjakan oleh seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan. Kinerja pegawai secara etimologi, kinerja berasal dari kata performance. Performance berasal dari kata to perform yang mempunyai beberapa masukan (entries), yakni (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksanakan suatu tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dalam hal ini kinerja bisa dikatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat keamanan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai presentasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya perusahaan.

Menurut **Sedarmayanti (2018:260)** kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Mathias dan Jackson yang dikutip oleh **J. Priansa** dalam buku **Perencanaan dan Pengembangan SDM (2021:269)** menyatakan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya”. Sedangkan Menurut **Rivai dan Sagala (2021: 269)**, bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Menurut **Benardin dan Russel (2021: 270)**, bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan

pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Pengertian kinerja menurut **Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI)** yang dikutip oleh **Iwan Satibi** dalam bukunya **Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:102)**, kinerja adalah gambaran umum mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Menurut **Bintoro dan Daryanto (2017: 105)** mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan

Menurut **Kaswan (2017: 278)**, kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Menurut **Rismawati dan Mattalata (2018: 2)** kinerja adalah:

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut **Fahmi (2017:188)**, Kinerja pegawai adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut **Mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Perusahaan (2017)**, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Umam** dalam bukunya yang berjudul **Perilaku Organisasi (2018)**, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Menurut **Bernardin** yang dikutip **Sedarmayanti (2017:285)** mendefinisikan kinerja sebagai berikut, “Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode waktu tertentu, kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat dan perilaku”.

Menurut **Sutrisno (2016:172)**, “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”

Menurut **Mangkunegara (2017:67)**, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut **Fahmi (2017:188)**, “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Mengukur kinerja pegawai atas tugas yang sudah diberikan kepada pegawai harus adanya penilaian terhadap karyawan tersebut. **Menurut Anwar Prabu Mangkunegara** yang dikutip **Sinambela** dalam bukunya yang berjudul **Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi (2018:527)** adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.
2. Kuantitas kerja
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.
3. Tanggung jawab
Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana
4. Kerjasama
Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar

pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai. Indikatornya yaitu kemandirian.

Menurut **Mitchell** yang dikutip **Sedarmayanti (2018:51)** mengatakan bahwa terdapat 5 aspek untuk menilai baik buruknya kinerja seorang pegawai, antara lain:

1. *Quality of Work* (Kualitas Kerja), adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat
2. *Promptness* (ketepatan waktu), yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain
3. *Initiative* (Inisiatif), yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab, bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
4. *Capability* (kemampuan), yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. *Communication* (komunikasi), merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis di antara pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan

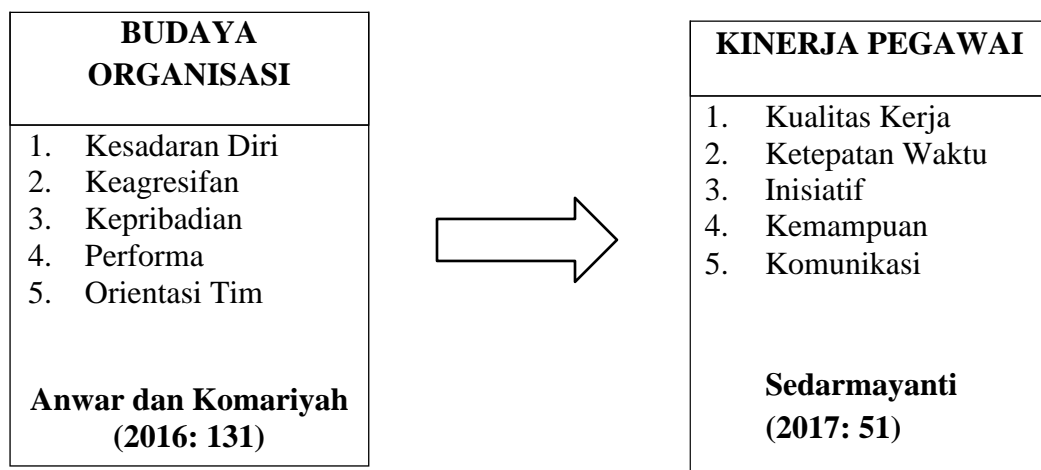
Dari penjabaran di atas dapat dipahami bahwa kinerja pegawai sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi melalui sumber daya manusia yang ada. Dengan dimensi kinerja pegawai yaitu, kualitas kerja, ketepatan waktu,

inisiatif, kemampuan dan komunikasi maka dengan dimensi tersebut terukur pula kinerja pegawai tersebut.

2.2. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah kerangka untuk mempermudah jalan pikiran yang logis. Dengan perkataan lain, menyusun kerangka pemikiran sesungguhnya diarahkan untuk menjawab secara rasional atas masalah yang telah dirumuskan. Peneliti bermaksud untuk mengemukakan teori-teori dari para ahli untuk dijadikan sebagai pedoman dalam mengukur kenyataan di lapangan dengan menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan diatas, maka disusun paradigma pemikiran tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.



Gambar 2. 1 Paradigma Berpikir

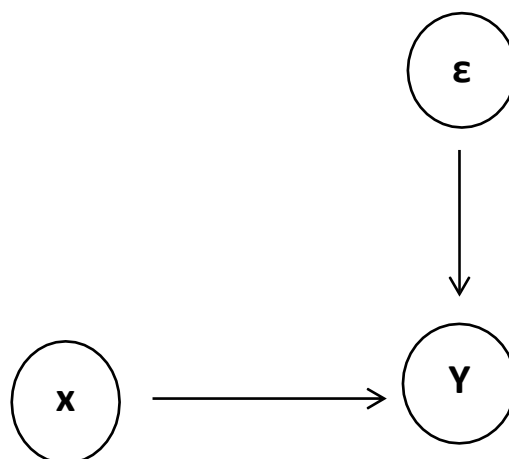
2.3. Hipotesis

Sebagaimana kerangka pemikiran yang telah dijelaskan maka Hipotesis Penelitiannya adalah “**Adanya Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Rancaekek**”.

Hipotesis diatas adalah hipotesis yang bersifat verbal dan substantif artinya belum bisa diuji oleh karena itu diterjemahkan kedalam hipotesis statistik sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_i = 0$; artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai
- 2) $H_1 : \beta_i \neq 0$; artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berikut adalah uraian paradigma penelitian:



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian