

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 BUDAYA ORGANISASI

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang akan diterima sebagai salah satu kebenaran. Setiap individu secara umum dilatarbelakangi oleh budaya yang dapat mempengaruhi perilaku mereka. Individu itu sendiri dituntut oleh budaya untuk berperilaku dan memberi petunjuk kepada mereka mengenai apa saja yang dapat diikuti dan dipelajari. Menurut Riani (2018:6), budaya merupakan pola suatu asumsi dasar yang telah ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan pada suatu kelompok tertentu dengan tujuan untuk organisasi dapat belajar mengatasi apa saja yang menjadi masalah adaptasi baik itu eksternal maupun internal. Budaya dapat diartikan sebagai persepsi, dimana pada setiap individu mempersepsikan budaya organisasi itu berdasarkan dengan apa yang mereka lihat, alami, dan dengar di dalam organisasi itu.

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 yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, (Drucker dalam Umam dan Khaerul 2010:128). Menurut Harrison dalam Erni, 2011:74) “Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi.

Zwell Sudarto (2019:165), budaya itu memuat tentang siapa kami, apa yang kita percaya dan lakukan”. Riani (2018:6), budaya organisasi yaitu memuat norma-norma dan nilai-nilai untuk mengarahkan perilaku

anggota pada organisasi''. Seperti juga yang dikemukakan oleh Sudarmanto (2020:166), budaya organisasi itu kepercayaan akan nilai-nilai yang mendasar untuk dijadikan sebuah identitas perusahaan atau organisasi''. Edgar Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai salah bentuk pola dari asumsi dasar yang dapat diciptakan, ditemukan, dikembangkan kelompok saat dihadapkan masalah adaptasi eksternal dan internal yang saat ini berjalan cukup baik untuk dianggap valid. bagaimana cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir, dan berperasaan dengan apa yang telah dihadapinya (Jhon 2019:44).

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang telah dianut dan dijalankan pada organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan sesuai dengan kegiatannya (Erni 2018:71). Budaya organisasi itu mengacu pada sistem akan makna yang dianut oleh anggota-anggotanya dan dengan itu dapat dibedakan antara organisasi satu dengan organisasi lainnya. Dan menurut pendapat Robbins (2022:279), "budaya organisasi itu suatu sistem yang dianggap menjadi pembeda organisasi dengan organisasi lainnya yang dipegang teguh oleh anggota-anggota suatu organisasi''.

Beberapa definisi yang telah dikemukakan diatas, dapat menggambarkan bahwa budaya organisasi itu sebagai nilai, norma, dan sikap. Semua pegawai yang menjadi perekat sosial dan mengikat anggota-anggota organisasi secara bersama-sama sehingga dapat dijadikan sebuah pedoman dan susunan kerja yang harus dipatuhi dan ditaati oleh setiap pegawai.

2.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Berdasarkan yang telah dikemukakan oleh Riani (2018:6), budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang bertujuan untuk mengarahkan bentuk perilaku anggota organisasi. Oleh karena itu, karakteristik ini akan dijadikan sebagai indikator utama dalam budaya organisasi. Untuk mengetahui lebih jelasnya Luthans Sopiah (2020:129) mengemukakan sejumlah karakteristik yang begitu penting dari budaya organisasi, yaitu:

- a) Aturan-Aturan Perilaku Secara bahasa terminologi ritual biasanya di gunakan oleh anggota organisasi.
- b) Norma Petunjuk perilaku bagaimana melakukan sesuatu atau tindakan.
- c) Nilai-nilai Dominan Nilai yang bersifat dasar diharapkan dalam organisasi dapat dikerjakan oleh para anggota.
- d) Filosofi Kebijakan yang dibuat dan dapat dipercaya organisasi mengenai sesuatu yang disukai para pegawai atau pelanggannya. Misalnya membayar pajak atau orang bijak taat pajak.
- e) Peraturan-peraturan Aturan yang dikeluarkan oleh organisasi. Untuk pegawai baru harus mempelajari peraturan ini agar keberadaannya dapat diterima pada organisasi.
- f) Iklim Organisasi Cara interaksi yang dilakukan para anggota bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam hubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi.

2.1.3 Manfaat Budaya Organisasi

Susanto (2014:55) mengemukakan bahwa budaya perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai daya saing dalam organisasi dalam menjawab tantangan dan perubahan.

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2014:55) yaitu:

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain dikarenakan setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu dimiliki akar budaya yang kuat dalam suatu system dan kegiatan yang ada di dalamnya.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota dengan budaya yang kuat maka anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas suatu organisasinya.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi, komponen-komponen organisasi yang akan membuat kondisi internal organisasi menjadi lebih relative stabil.

2.1.4 Tujuan Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2022:262) terdapat lima tujuan budaya organisasi, sebagai berikut:

- a) Budaya berperan sebagai penentu batas-batas.
- b) Budaya memuat suatu rasa identitas anggota organisasi.
- c) Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu.
- d) Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial.
- e) Budaya bertindak sebagai mekanisme sense making serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

2.1.5 Dampak Budaya Organisasi

Pengertian dampak menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2018:45) adalah benturan, pengaruh yang mendatangkan akibat baik positif maupun negatif. Menurut Suharno (2019:243) Pengaruh adalah daya yang ada dan timbul dari sesuatu orang, benda yang ikut membentuk watak, kepercayaan atau perbuatan seseorang. Pengaruh adalah suatu keadaan dimana ada hubungan timbal balik atau hubungan sebab akibat antara apa yang mempengaruhi dengan apa yang dipengaruhi.

Dampak secara sederhana bisa diartikan sebagai pengaruh atau akibat. Dalam setiap keputusan yang diambil oleh seorang atasan biasanya mempunyai dampak tersendiri, baik itu dampak positif maupun dampak negatif. Dampak juga bisa merupakan proses lanjutan dari sebuah pelaksanaan pengawasan internal. Seorang pemimpin yang handal sudah selayaknya bisa memprediksi jenis dampak yang akan terjadi atas sebuah keputusan yang akan diambil.

Menurut pendapat Robbins (2022:279), “budaya organisasi itu suatu sistem yang dianggap menjadi pembeda organisasi dengan organisasi lainnya yang dipegang teguh oleh anggota-anggota suatu organisasi”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dampak budaya organisasi merupakan pengaruh atau akibat dari budaya atau kebiasaan organisasi yang dilakukan secara terus-menerus sehingga menjadi pembeda antar organisasi satu dan lainnya.

2.1.6 Indikator Budaya Organisasi

Indikator merupakan sebuah faktor penting bagi sebuah penelitian guna mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah penelitian dan juga sebagai pedoman dalam pembuatan sebuah alat ukur penelitian. Menurut Robbin (2022:260) terdapat tujuh indikator budaya organisasi, diantaranya:

- a) Inovasi dan pengambil resiko,
- b) Memperhatikan detail,
- c) Orientasi pada hasil,
- d) Orientasi pada orang,
- e) Orientasi pada tim,
- f) Keagresifan dan
- g) Stabilitas.

2.2 EFEKTIVITAS KERJA

2.2.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Suatu perusahaan atau instansi selalu berusaha agar karyawan yang terlibat di dalam suatu perusahaan harus memiliki ketercapaian dalam efektivitas kerja. Maka keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dimulai dari keberhasilan masing-masing karyawan yang bersangkutan. Efektivitas menjadi salah satu unsure pokok untuk mencapai sebuah tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam setiap organisasi. Efektivitas dapat dikatakan efektif, apabila tercapainya tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Steers (2017:14) efektivitas biasa dilakukan untuk mengukur sejauh mana kelompok atau organisasi efektif dalam mencapai suatu tujuan. Sedangkan efektivitas kerja adalah tingkatan sejauh mana seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas pokoknya untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Istilah efektivitas sering digunakan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan untuk menggambarkan tepat atau tidaknya sasaran yang dipilih perusahaan tersebut. Efektivitas tersebut dilihat dari manfaat atau keuntungan dari sesuatu hak yang dipilih untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

Suatu organisasi yang berhasil diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Efektivitas organisasi adalah hal yang sangat penting dalam pencapaian tugas-tugas organisasi. Efektivitas adalah kunci dari kesuksesan organisasi. Secara umum, efektivitas kerja adalah suatu keadaan tercapainya tujuan yang diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang ditentukan. Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktifitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil akibat sesuai yang dikehendaki (Sutarto, 2018:95).

Efektivitas kerja merupakan suatu ukuran tentang pencapaian suatu tugas atau tujuan. Suatu organisasi yang berhasil dapat diukur dengan

melihat sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Penting efektivitas pada perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, dan efektivitas adalah kunci dari kesuksesan organisasi. Tangkilisan (2019:139), "Efektivitas adalah tingkat sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan yang merupakan system social dengan segala sumber daya dan sarana tertentu yang tersedia memenuhi tujuan-tujuannya tanpa pemborosan dan menghindari ketegangan yang tidak perlu diantara anggota-anggotanya".

Selanjutnya Tangkilisan (2019:139), Mengatakan bahwa "efektivitas adalah keseimbangan atau pendekatan optimal pada pencepaian tujuan, kemampuan, dan pemanfaatan tenaga manusia". Jadi konsep tingkat efektivitas menunjukkan pada tingkah jauh perusahaan dalam melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada.

Menurut Hasibuan (2016:48) "efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan meliputi kuanitas kerja, kualitas kerja, dan ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Tampubolon (2017:65) mengemukakan bahwa "efektivitas adalah sebiah pencapaian sasaran yang telah disepakati secara bersama, serta tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas".

Jadi dari pendapat diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa efektivitas terkait dengan suatu pencapaian sasaran atau tujuan, setiap pekerjaan yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi akan selalu memiliki sebuah tujuan tertentu, dan tingkat pencapaian tujuan tersebutlah dengan tingkat efektivitas.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Menurut Strees (2019:151), ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektifitas kerja, yaitu:

- a) **Karakateristik Organsasi**
Karakteristik orgainisasi berarti hubungan antara struktur pada organisasi yang meiputi hubungan antar karyawan yang meliputi hubungan yang meliputi pekerjaan, dan antar pribadi tentang bagaimana dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b) **Karkateristik Lingkungan**
Karakteristik lingkungan ini mencakup dua aspek, yaitu internal dan eksternal. Lingkungan internal bisa dari faktor lokasi kerja, lingkungan kerja, ruang kerja yang dapat mempengaruhi tingkat efektivitas kerja karyawan.
- c) **Karakteristik Pekerja**
Karakteristik pekerja berkaitan dengan peranan perbedaan individu para pekerja dalam hubungannya dengan efektivitas. Para individu pekerja mempunyai pandangan yang berlainan, tujuan, dan kemampuan yang berbeda-beda pula. Pada kenyataanya pada setiap karyawan perusahaan merupakan faktor yang paling penting karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan perusahaan. Perkerja merupakan modal utama dalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, karena walaupun teknologi yang digunakan merupakan teknologi yang canggih dan didukung oleh adanya struktur yang baik, namun tanpa adanya pekerja maka semua itu tidak ada gunanya.
- d) **Kebijakan dan Praktik Manajemen**
Manajer memainkan peranan sentral dalam keberhasilan auatu organisasi melalui perencanaan, koordiansi, dan memperlancar kegiatan kearah yang menjadi sasaran. Kebijakan yang baik adalah kebijakan tersebut secara jelas membawa kita kearah tujuan yang inginkan.
Dari faktor kebijakan dan praktik manajemen, dapat didentifikasikan sedikitnya enam variabel yang menyumbang pada efektivitas, yaitu:
 1. Penyusunan tujuan strategis
 2. Pencarian dan pemanfaatan sumber daya
 3. Menciptakan lingkungan prestasi
 4. Profesi komunikasi
 5. Kepemimpinan dan pengambilan keputusan
 6. Inovasi dan adaptasi

Menurut Hasibuan (2020:113) mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja:

- a) Lingkungan Kerja
Dimana suasana karyawan bekerja baik lingkungan fisik seperti keadaan ruangan, fasilitas, dan juga lingkungan.
- b) Pengawasan
Setiap perusahaan melakukan pengawasan terhadap seluruh karyawan untuk memastikan karyawan bekerja sesuai dengan tugasnya yang diberikan.
- c) Disiplin Kerja
Dimana disiplin kerja bentuk upaya setiap karyawan mematuhi segala peraturan dan norma yang ada pada setiap perusahaan dalam melakukan tugas dan pekerjaan.
- d) Motivasi kerja
Dimana ada dorongan karyawan untuk bekerja lebih baik.
- e) Kompensasi
Seperti, kompensasi finansial seperti bonus gaji, jaminan kesehatan, promosi jabatan dan sebagainya.

Dengan demikian, efektivitas merupakan keadaan yang menunjukkan adanya suatu keberhasilan dari kegiatan manajemen dalam pencapaian sasaran yang telah disepakati bersama. Efektivitas juga dapat diartikan sebagai kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan oleh anggota sehingga dapat berguna sebagaimana yang diharapkan. Keberhasilan tersebut ditunjukkan dengan kualitas kerja yang baik, tepat dan benar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.3 Tolak Ukur Efektivitas Kerja

Samsudin (2019:140), memberikan kriteria atau ukuran efektivitas perusahaan yang menyangkut faktor internal organisasi dan faktor eksternal perusahaan, antara lain:

- a) Efektivitas atau *output*
- b) Efektivitas organisasi dalam bentuk keberhasilannya menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan didalam dan diluar perusahaan.
- c) Tidak adanya ketegangan didalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik diantara bagian-bagian perusahaan.

Kemudidan Saydam (2018:141), mengemukakan lima kriteria dalam pengukuran efektivitas organisasi, yaitu:

- a) Efektivitas
- b) Kemampuan adaptasi dan fleksibilitas
- c) Kemampuan kerja
- d) Kemampuan berlaba
- e) Pencapaian sumber daya

Selanjutnya Pangabean (2018:141), mengatakan bahwa efektivitas organisasi dapat pula diukur sebagai berikut:

- a) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
- b) Kejelasan strategi pencapaian tujuan
- c) Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap
- d) Perencanaan yang matang
- e) Penyusunan program yang tepat
- f) Tersedianya sarana dan prasarana
- g) Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik

2.2.4 Indikator Efektivitas Kerja

Penelitian ini menggunakan empat indikator dari efektivitas kerja (Hasibuan, 2020: 105), yaitu:

- a) **Kualitas Kerja**
Kualitas kerja adalah keparian, ketelitian, dan keterikatan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan di dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
- b) **Pemanfaatan Waktu**
Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai pada waktu yang telah ditetapkan
- c) **Kepuasan Kerja**
Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan sebagai akibat dari imbalan yang diterima untuk memenuhi.
- d) **Pencapaian Tujuan**
Kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Setiap perusahaan memiliki tujuan yang berbeda-beda dan den dengan cara yang berbeda-beda untuk mencapainya.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan didalam penelitian ini. Dari penelitian ini penulis belum menemukan judul yang sama persis dengan penelitian yang penulis lakukan. Namun penulis mengangkat beberapa judul penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini.

Tabel 2.1
Peneliti Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Alfia Asrul (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan perencanaan Daerah Di Kabupaten Kolaka Utara.	Budaya Organisasi (x) , Kinerja Pegawai (Y).	Kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa analisis variabel budaya organisasi berada dalam kategori baik, dan analisis variabel kinerja pegawai berada dalam kategori baik. Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Yang berarti budaya organisasi sangat memberikan kontribusi terhadap peningkatan

					kinerja pegawai pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Di Kabupaten Kolaka Utara
2.	Achamdi Sirait (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada PT. Taspen Kantor Cabang Pematang Siantar.	Budaya Organisasi (x), Efektivitas Kerja (y)	Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dari perhitungan uji antara variabel X dan variabel Y, maka diperoleh $r_{xy} = 0,635$ dengan thitung 5,4523 dan ttabel 2,0153. Maka dapat dinyatakan bahwa H_a diterima jika $-t_{\alpha} < t_{\alpha}$ ($-2,0153 < 5,4523$) dan H_o ditolak. Dari penjelasan tersebut ada pengaruh signifikansi antara budaya organisasi terhadap efektivitas kerja PT. TASPEN KC Pematang Siantar. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja adalah 40,3225 %.
3.	Imelda Kusmawati (2021)	Dampak Budaya Organisasi terhadap	Budaya Organisasi (x), Kinerja	Kuantitatif	Hasil analisis uji koefisien korelasi menunjukkan nilai korelasi (r) sebesar

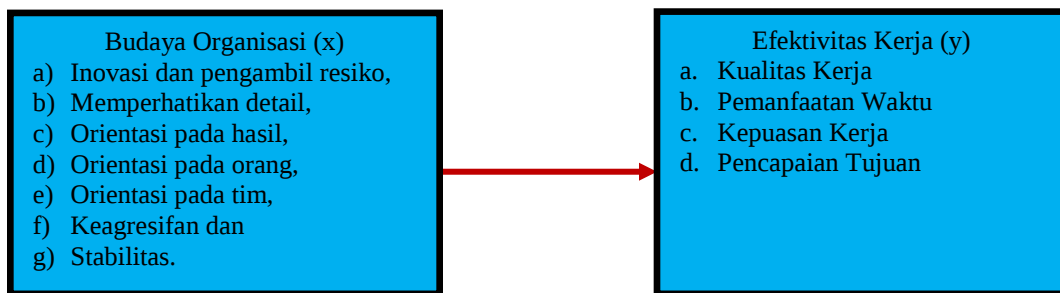
		Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada PT. Bintang Anugrah Plafindo Palembang	Karyawan (y)		0,178 yang artinya budaya organisasi memiliki hubungan yangsearah dan sangat lemah dengan kinerja karyawan. Pada hasil uji koefisien determinasi,budaya a organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 3,2% sedangkan sisanya 96,8 % dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.Dan pada hasil uji hipotesis, diketahui bahwa $Z_{hitung} 1,04 > Z_{tabel} 1,96$, sehingga bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bintang Anugrah Plafonindo Palembang
--	--	--	--------------	--	---

Sumber: Oleh Penulis, 2023

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir ini bertujuan untuk mengarahkan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga tidak terjadi kesalahan data yang di ambil. Maka penulis dapat menggambarkan kerangka berpikir penelitian, sebagai berikut:

Gambar 2.2:
Kerangka Konseptual



Sumber: Olahan Penulis, 2023

2.5 Hipotesis

Menurut Muhammad Sugiyono, (2019:101) Hipotesis yaitu prediksi atau kemungkinan dan jawaban sementara yang bersifat praduga atas jawaban hasil sebuah penelitian, yang hasil dan kebenarannya akan di uji melalui data yang dikumpulkan melalui penelitian. sedangkan menurut Arikunto (2002:64) Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara atas kesimpulan yang diambil untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam sebuah penelitian yang sebenarnya masih harus diuji secara empiris.

Hipotesis penelitian ini menyatakan diduga bawa ada pengaruh yang signifikan terhadap analisis budaya organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Surya Kekal Mandiri Kota Gunungsitoli. Sehingga dengan demikian tujuan dari peneltian ini, untuk mengetahui ada tidaknya suatu

analisis budaya organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Surya Kekal Mandiri Kota Gunungsitoli dapat terpenuhi atau tidak.

Dengan demikian hipotesis dapat membantu dalam memberi batasan dan memperkecil jangkauan dalam melakukan penelitian ini. Hipotesis yang dapat diajukan didalam penelitian ini yaitu:

H_0 = Tidak ada dampak budaya organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Surya Kekal Mandiri Kota Gunungsitoli

H_a = Ada dampak budaya organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Surya Kekal Mandiri Kota Gunungsitoli