

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Efektivitas

Pengertian efektivitas adalah suatu kosa kata dalam bahasa Indonesia yang berasal dari bahasa Inggris yaitu: “*efektif*” yang berarti berhasil ditaati, mengesahkan, mujarab dan mujur. Dari sederetan arti di atas, maka arti yang paling tepat adalah berhasil dengan baik. Jika seseorang dapat bekerja dengan baik maka ia dapat dikatakan bekerja dengan efektif. Dalam pelaksanaan kerja selalu memakai 5 sumber usaha yaitu pikiran, tenaga, waktu, uang dan benda. Walaupun gabungan yang berbeda untuk masing-masing jenis pekerjaan pada umumnya orang melakukan kegiatan tertentu ingin memperoleh hasil yang maksimal. Tetapi, permasalahan efektivitas itu menyangkut banyak hal, oleh karena itu para ahli memberikan definisi yang beragam untuk menjelaskan apa arti dari pengertian efektivitas itu.

2.1.1 Definisi Efektivitas

Keberhasilan organisasi dapat diukur dengan konsep efektivitas (Richard M. Steers, 1995:16). Yang dimaksud efektivitas adalah sesuatu yang menunjukkan tingkatan keberhasilan kegiatan manajemen di dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Richard M. Steers (1995:3-5) mengemukakan tiga konsep yang dapat digunakan untuk meneliti efektivitas kegiatan organisasi untuk melihat apakah organisasi dapat mencapai sasaran dan tujuannya, yaitu:

- a) Konsep optimasi tujuan
- b) Konsep perspektif system
- c) Tekanan terhadap perilaku

Robbins (1994:85) dalam buku *organization theory : structure, design and application* yang diterjemahkan oleh Udaya, menjelaskan bahwa efektivitas dapat di definisikan sebagai tingkat pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek (tujuan) dan jangka panjang (cara). Pemilihan itu mencerminkan konstituensi strategis, minat mengevaluasi, dan tingkat kehidupan organisasi.

Siagian (1988:151) memberikan pengertian tentang efektivitas berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan, yaitu “penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Artinya apakah suatu tugas di nilai atau tidak, terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara menjawab pertanyaan, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.”

Jika dihubungkan dengan kegiatan-kegiatan pemerintah (pelaksanaan pembangunan), efektivitas yang hendak dicapai orientasinya lebih tertuju pada pengeluaran (output) bila dibandingkan dengan penggunaan masukan (input). Rumusan ini sebagai penjelasan Saxena (1986:7)

“Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kualitas, kuantitas dan waktu yang telah dicapai). Makin besar target yang dicapai, maka semakin tinggi efektivitas. Masalah penggunaan masukan tidak menjadi isu dalam konsep ini. Pada umumnya organisasi pemerintah (yang tidak mencari laba) berorientasi kepada pencapaian efektivitas.”

Amin Tunggul Widjaya (1993:32) mengemukakan “Efektivitas adalah hasil membuat keputusan yang mengarahkan melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi misi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan”. Selanjutnya Permata Wesha (1992:148) berpendapat bahwa efektivitas adalah keadaan atau kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan oleh manusia untuk memberikan guna yang diharapkan untuk melihat efektivitas kerja pada umumnya. Dipakai empat macam pertimbangan yaitu:

- a) Pertimbangan ekonomi
- b) Pertimbangan psikologi
- c) Peretimbangan fisiologi
- d) Pertimbangan sosial

Konsep efektivitas merupakan konsep yang luas, mencakup berbagai faktor yang ada didalam maupun diluar organisasi. Efektivitas berkaitan sejauh mana organisasi telah mencapai tujuan yang telah ditentukan (Daft, 2007:12). Akmal (2006:36) mengatakan bahwa efektivitas adalah pencapaian usaha yang sesuai dengan rencananya (*doing the right things*) atau rencana hasil dibandingkan dengan realisasi hasil. Gie (2000:24) menyatakan bahwa efektivitas adalah keadaan atau kemampuan kerja yang dilaksanakan oleh manusia untuk memberikan nilai guna yang diharapkan.

2.1.2 Metode-Metode Pengukuran Efektivitas

Sebelum menjelaskan metode-metode tentang pengukuran efektivitas organisasi maka terlebih dahulu dikemukakan tentang pendekatan-pendekatan dalam melihat efektivitas suatu organisasi. Pendekatan ini penting dikemukakan karena memiliki beberapa dimensi untuk diperhatikan sebagai dasar pengukuran efektivitas suatu organisasi.

Menurut Robbins (1994-58) yang diterjemahkan oleh Udaya mengemukakan empat pendekatan dalam memandang efektivitas suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a) Pendekatan pencapaian tujuan (*goal attainment approach*)
- b) Pendekatan sistem (*system approach*)
- c) Pendekatan konstituensi strategis (*strategic constituencies approach*)
- d) Pendekatan nilai-nilai yang bersaing (*competing values approach*)

Suatu organisasi jika ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya maka organisasi tersebut harus melakukan pendekatan-pendekatan sebagai berikut:

a) Pendekatan Pencapaian Tujuan (*goal attainment approach*)

Pendekatan pencapaian tujuan (*goal attainment approach*) adalah pendekatan yang memandang bahwa sebuah organisasi (berdasarkan) diciptakan untuk mencapai suatu tujuan atau lebih yang telah ditetapkan sebelumnya.

Perrow (Robbins, 1994-58) yang diterjemahkan oleh Udaya mengatakan bahwa pencapaian tujuan merupakan kriteria yang paling banyak digunakan untuk menentukan keaktifan suatu organisasi. Pendekatan pencapaian tujuan (*goal attainment approach*) menyatakan keaktifan sebuah organisasi harus dinilai sehubungan dengan pencapaian tujuan (*ends*), daripada caranya (*means*). Pendekatan ini mengasumsi bahwa suatu organisasi adalah kesatuan yang dibuat dengan sengaja, rasional dan mencari tujuan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan yang berhasil menjadi sebuah ukuran yang tepat tentang keefektifan.

Namun demikian agar pencapaian tujuan bisa menjadi ukuran yang sah dalam mengukur keefektifan organisasi, asumsi yang lainnya juga harus diperhatikan. Pertama, organisasi harus mempunyai tujuan akhir. Kedua, tujuan-tujuan organisasi tersebut harus diidentifikasi dan ditetapkan dengan baik agar mudah dimengerti. Ketiga, tujuan-tujuan tersebut tidak boleh banyak agar mudah dikelola. Keempat, harus ada kesepakatan umum mengenai tujuan tersebut.

Adapun beberapa permasalahan yang dialami dalam pendekatan pencapaian tujuan, diantaranya sebagai berikut:

1. Apa yang dinyatakan resmi oleh sebuah organisasi sebagai suatu tujuan tidak selalu mencerminkan tujuan yang sebenarnya dari organisasi tersebut.
2. Tujuan jangka pendek seringkali berbeda dengan tujuan jangka panjang.
3. Organisasi yang memiliki tujuan majemuk akan menciptakan kesulitan.

b) Pendekatan Sistem (system approach)

Pendekatan system terhadap efektivitas organisasi mengimplikasikan bahwa organisasi terdiri dari beberapa sub bagian yang berhubungan. Jika salah satu sub tersebut mempunyai performa yang buruk, maka akan timbul dampak negative terhadap performa keseluruhan system.

Keefektifan membutuhkan kesadaran dan interaksi yang berhasil dengan konstituensi lingkungan. Manajemen tidak boleh gagal dalam mempertahankan hubungan yang baik dengan para pelanggan, pemasok, lembaga pemerintahan, serikat buruh, dan konstituensi sejenis yang mempunyai kekuatan untuk ,mengacaukan operasi organisasi yang stabil.

Kekurangan yang paling menonjol dari pendekatan system ini adalah hubungan dengan pengukuran dan masalah apakah cara-cara itu memang benar-benar penting. Keunggulan akhir dari pendekatan system adalah kemampuannya untuk diaplikasikan jika tujuan akhir sangat samar atau tidak dapat diukur.

c) Pendekatan Konstituensi Strategis (*strategic constituencies approach*)

Pendekatan konstituensi strategis memandang organisasi secara berbeda. Organisasi diasumsikan sebagai arena politik tempat kelompok-kelompok yang berkepentingan bersaing untuk mengendalikan sumber daya. Dalam konteks ini, keefektifan suatu organisasi menjadi sebuah penilaian tentang sejauh mana keberhasilan sebuah organisasi dalam memenuhi tuntutan konstituensi kritisnya

yaitu pihak-pihak yang menjadi tempat bergantung organisasi tersebut untuk kelangsungan hidupnya dimasa depan.

Kekurangan dari pendekatan konstituensi strategis adalah dalam praktek, tugas untuk memisahkan konstituensi strategis dari lingkungan yang lebih besar mudah untuk diucapkan. Karena lingkungan berubah dengan cepat, apa yang kemarin kritis bagi organisasi mungkin tidak lagi untuk hari ini.

Dengan mengoprasikan pendekatan konstituensi strategis, para manager mengurangi kemungkinan bahwa mereka mungkin mengabaikan atau sangat mengganggu sebuah kelompok yang kekuasaannya dapat menghambat kegiatan-kegiatan sebuah organisasi secara nyata.

d) Pendekatan Nilai-Nilai Bersaing (*competing values approach*)

Nilai-nilai bersaing secara nyata melangkah lebih jauh daripada hanya pengakuan tentang adanya pilihan yang beraneka ragam. Pendekatan ini mengasumsikan tentang adanya pilihan yang beraneka ragam dan berbagai macam pilihan tersebut dapat dikonsolidasikan dan diorganisasikan.

Pendekatan nilai-nilai bersaing mengatakan bahwa ada elemen umum yang mendasari setiap daftar kriteria efektivitas organisasi yang komprehensif dan bahwa elemen tersebut dapat dikombinasikan sedemikian rupa sehingga menciptakan kumpulan dasar mengenai nilai-nilai bersaing. Masing-masing kumpulan tersebut lalu membentuk sebuah model keefektifan yang unik.

PERBANDINGAN KEEMPAT PENDEKATAN

Setelah membahas empat pendekatan yang berbeda untuk menilai keefektifan organisasi yang masing-masing mempunyai cara tersendiri serta dapat menjadi model yang bermanfaat. Untuk menentukan dalam kondisi bagaimana dari masing-masing pendekatan itu agar dapat dicapai hasil yang optimal, berikut ini akan dijelaskan setiap pendekatan tersebut dengan cara mengidentifikasi apa yang dibutuhkan dalam menetapkan keefektifan beserta kondisi-kondisi yang diperlukan.

Tabel 2.1
Perbandingan Pendekatan Efektivitas Organisasi

Pendekatan	Definisi	Berguna Pada Saat
Pencapaian Tujuan	Organisasi efektif jika organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan	Tujuan jelas, dibatasi waktu, dan dapat diukur
Sistem	Organisasi memperoleh sumber daya yang dibutuhkan	Ada hubungan yang jelas antara masukan dan keluaran
Konstituensi Strategis	Semua konstituensi strategis paling tidak dipenuhi	Konstituensi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap organisasi, dan organisasi harus menanggapi tuntutan-tuntutan.
Nilai-nilai Bersaing	Pendekatan organisasi	Organisasi sendiri

	di keempat bidang utama sesuai dengan preferensi dan konstituen	tidak jelas mengenai apa yang menjadi penekanannya, atau menengahi minat dalam perubahan kriteria dalam waktu tertentu
--	---	--

Gibson (2000:38) mengemukakan tiga pendekatan mengenai efektivitas, yaitu:

1. Pendekatan Tujuan

Pendekatan tujuan untuk mendefinisikan dan mengevaluasi efektivitas merupakan pendekatan terkuat dan paling luas digunakan. Menurut pendekatan ini, keberadaan organisasi dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan tujuan menekankan peranan sentral dalam pencapaian tujuan sebagai kriteria untuk menilai efektivitas serta mempunyai pengaruh yang kuat atas pengembangan teori dan praktik manajemen dan perilaku organisasi, tetapi sulit memahami bagaimana melakukannya. Alternatif pada pendekatan tujuan ini adalah pendekatan teori system.

2. Pendekatan Teori Sistem

Teori sistem menekankan pada elemen dasar yaitu masukan-proses-pengeluaran dan mengadaptasi terhadap lingkungan yang lebih luas menopang organisasi. Teori ini menggambarkan teori organisasi terhadap system yang lebih luas, dimana organisasi menjadi bagian. Konsep organisasi sebagian suatu sistem

yang berkaitan dengan sistem yang lebih besar memperkenalkan pentingnya umpan balik yang ditunjukkan sebagai informasi mencerminkan hasil dari suatu tindakan atau serangkaian tindakan oleh seseorang kelompok atau organisasi. Teori sistem juga menekankan pentingnya umpan balik informasi.

Inti penjelasan dari teori sistem adalah :

- a. Kriteria efektivitas harus mencerminkan siklus masukan-proses-pengeluaran, bukan pengeluaran yang sederhana.
- b. Kriteria efektivitas harus mencerminkan hubungan antar organisasi dan lingkungan yang lebih besar dimana organisasi itu berada.

3. Pendekatan *Multiple Constituency*

Pendekatan ini adalah pespektif yang menekankan pentingnya hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini memungkinkan pentingnya hubungan relative diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Pendekatan ini memungkinkan mengkombinasikan pendekatn tujuan dan pendekatan system guna memperoleh pendekatan yang lebih tepat bagi efektivitas organisasi.

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Berdasarkan pendekatan-pendekatan dalam efektivitas organisasi yang telah dikemukakan sebelumnya maka efektivitas organisasi juga mempunyai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keefektifan organisasi tersebut, jika suatu

organisasi tidak efektif maka organisasi tersebut akan sedikit sulit bahkan bisa saja tidak bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

1. Karakteristik Organisasi

Hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan salah satu cara yang unik untuk menetapkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

2. Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan disini dibagi menjadi dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan ekstern yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan berada dalam organisasi itu sendiri.

3. Karakteristik Pegawai

Karakteristik pegawai menjadi salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap keefektifan sebuah organisasi, didalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Jadi, apabila organisasi menginginkan keberhasilan maka

organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

4. Karakteristik Manajemen

Merupakan strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang ada didalam organisasi sehingga keefektifan organisasi tersebut bisa tercapai. Kebijakan dan praktik manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktik manajemen harus memperhatikan sumber daya manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Pada dasarnya efektivitas kerja dimaksudkan untuk mengukur hasil pekerjaan yang dicapai sesuai dengan rencana dan kebijakan atau dengan kata lain berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, maka hal itu dikatakan efektif. Nilai efektivitas pada dasarnya ditentukan oleh tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri serta faktor kesesuaian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Jadi efektivitas kerja pada setiap organisasi akan berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya, tergantung kepada jenis dan sifat dari organisasi yang bersangkutan.

Menurut Campel yang dikutip dari Richard M. Steers (1998:45) untuk mengukur efektivitas kerja pegawai ada beberapa variable yang bisa dijadikan sebagai tolak ukur, diantaranya:

1. Kesiagaan

Penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan bahwa organisasi mampu menyelesaikan sebuah tugas khusus yang baik jika diminta.

2. Kemangkiran

Frekuensi kejadian-kejadian pekerja yang tidak hadir sehingga meninggalkan pekerjaannya.

3. Semangat Kerja

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

4. Motivasi

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

5. Kepuasan Kerja

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

6. Beban Pekerjaan

Beban pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahannya sesuai dengan kemampuan seseorang dan sesuai dengan jumlah kelompok mereka.

7. Waktu Menyelesaikan Tugas

Waktu menyelesaikan tugas salah satu pengukuran efektivitas kerja yang sangat penting sebab dapat dilihat apakah waktu yang digunakan suatu organisasi sudah dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap anggota organisasi tersebut. (Richard M. Steers, 1998:46)

2.1.4 Penilaian Efektivitas Organisasi

Telah dikemukakan bahwa penilaian prestasi seseorang merupakan dasar penilaian suatu organisasi. Walaupun demikian, seperti telah dikemukakan, semuanya itu harus dapat dikoordinasikan dengan baik. Hal ini penting, sebab prestasi seorang yang bisa dibilang baik belum tentu efektif bagi organisasi secara keseluruhan. Untuk menilai apakah suatu organisasi efektif atau tidaknya ditentukan oleh apakah tujuan organisasi tersebut sudah tercapai dengan baik atau sebaliknya. Berikut ini akan dikemukakan beberapa aspek penilaian efektivitas organisasi, terutama yang berkaitan dengan model-model yang dapat dipergunakan.

Bila kita mengkaji kembali perkembangan teori dan ukuran yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas organisasi, sesungguhnya sudah cukup banyak teori dan ukuran yang telah diketengahkan, mulai teori yang sederhana

sampai yang cukup kompleks. Teori yang paling sederhana adalah teori yang berpendapat bahwa efektivitas organisasi sama dengan prestasi organisasi secara keseluruhan. Menurut pandangan ini, efektivitas organisasi dapat diukur berdasarkan beberapa besar keuntungan yang diperolehnya. Dalam hal ini, misalnya keuntungan lebih besar, maka organisasi makin efektif. Dari sisi lain, organisasi dapat dikatakan efektif bila jumlah pengeluaran makin lama makin menurun. Dengan kata lain, menurut teori ini efektivitas organisasi ditentukan oleh efisiensi.

Pandangan yang juga penting untuk kita perhatikan adalah teori yang menghubungkan pengertian efektivitas organisasi dengan tingkat kepuasan para anggotanya. Menurut pandangan teori ini, suatu organisasi dikatakan efektif apabila para anggotanya merasa puas. Pandangan ini merupakan kelanjutan dari penganut paham hubungan antar manusia, yang menempatkan kepuasan anggota sebagai inti persoalan organisasi dan manajemen.

Akhir-akhir ini berkembang suatu teori atau pandangan yang lebih komprehensif, dalam arti membahas persoalan efektivitas organisasi berdasarkan berbagai macam ukuran. Pandangan ini berpendapat bahwa susunan organisasi memang merupakan suatu hal yang penting, tetapi dalam susunan tersebut perlu diberikan kebebasan bertindak. Adanya kebebasan bertindak ini sangat penting untuk memungkinkan para anggota dan organisasi secara keseluruhan dapat lebih menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan. Hasil penelitian pernah dilakukan menunjukkan bahwa antara tahun 1957 dan 1975 "*criteria adaptability*,

flexibility, productivity and satisfaction” paling umum dipergunakan dengan penemuan tersebut, pengertian efektivitas sedikit mengalami pergeseran, yaitu selain berkaitan dengan aspek intern organisasi, juga berhubungan dengan aspek ekstern organisasi, yaitu menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan keadaan disekitar. Selanjutnya, baik aspek intern organisasi (efisiensi) maupun perubahan tersebut haruslah berkaitan dengan dinamika hubungan antar personal suatu system secara keseluruhan.

2.1.5 Ukuran Efektivitas yang Multivariasi

Rancangan yang lebih berguna untuk penelitian peranan efektivitas dalam organisasi terdiri dari usaha pembentukan model. Hipotesis yang dihasilkan diuji dalam hal saling hubungan diantara variable variable pokok yang berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Model-model ini, mempunyai kelebihan yang nyata dibandingkan dengan teknik-teknik univariasi karena biasanya menggambarkan usaha mempelajari secara lebih lengkap variabel-variabel pokok yang berkaitan dengan pembinaan efektivitas dan memperhatikan atau sekurangnya membayangkan sifat hubungan variabel-variabel tersebut.

2.2 Aspek-Aspek Efektivitas

Berdasarkan pendapat Muasaroh (2010:13), efektivitas dapat dijelaskan bahwa efektivitas suatu program dapat dilihat dari aspek-aspek antara lain: (1) aspek tugas dan fungsi, yaitu lembaga dikatakan efektif jika lembaga tersebut melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik; (2) aspek rencana atau program,

yang dimaksud dengan rencana atau program disini adalah rencana pembelajaran yang terprogram, jika seluruh rencana dapat dilaksanakan maka rencana atau program dikatakan efektif; (3) aspek ketentuan dan peraturan, efektivitas suatu program juga dapat dilihat dari berfungsi atau tidaknya aturan yang telah dibuat dalam rangka menjaga keberlangsungan proses kegiatan, jika aturan ini dilaksanakan dengan baik berarti ketentuan atau aturan telah berlaku secara efektif; dan (4) aspek tujuan atau kondisi ideal, suatu program kegiatan dikatakan efektif dari sudut hasil jika tujuan atau kondisi ideal program tersebut dapat dicapai. Penilaian aspek ini dapat dilihat dari prestasi yang telah dicapai.

2.3 Masalah-Masalah Dalam Pengukuran Efektivitas Organisasi

Kita bisa melihat bahwa ada bermacam-macam rancangan untuk mengukur efektivitas organisasi. Kesulitan menilai efektivitas ini nampaknya disebabkan oleh beberapa masalah yang tidak terpisahkan dari model yang sekarang ada mengenai keberhasilan organisasi (Richard M. Steers, 1975). Masalah-masalah serupa ini dijumlah dalam setiap usaha membangun model. Seperti akan kita lihat nanti, masalah-masalah pengukuran ini sangat beraneka ragam baik dalam sifat maupun titik asal mereka. Marilah kita bahas secara singkat mengenai beberapa masalah yang lebih penting.

1. Masalah kesasihan susunan. Sepanjang bab ini, kita telah membicarakan “susunan” efektivitas. Susunan disini adalah suatu hipotesis yang abstrak (sebagai lawan dari yang kongkrit) mengenai hubungan antara beberapa variabel yang saling berhubungan.

2. Masalah stabilitas kriteria. Masalah besar yang kedua, yang dihadapi dalam usaha mengukur efektivitas organisasi, adalah bahwa banyak dari kriteria evaluasi yang digunakan ternyata relative tidak stabil setelah beberapa waktu. Yaitu, kriteria yang dipakai untuk mengukur efektivitas pada suatu waktu mungkin tidak tepat lagi atau menyesatkan pada waktu berikutnya.
3. Masalah perspektif waktu. Masalah yang ada hubungannya dengan hal di atas adalah perspektif waktu yang digunakan oleh seseorang pada waktu menilai efektivitas. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1973) mengakui dengan jelas perspektif waktu dalam ancangan mereka pada efektivitas.
4. Masalah kriteria ganda. Seperti ditunjukkan sebelumnya, keuntungan ancangan dari multivurasi dalam evaluasi efektivitas adalah sifatnya yang komprehensif, memadukan beberapa faktor kedalam suatu kerangka yang kompak.
5. Masalah ketelitian pengukuran. Pengukuran terdiri dari peraturan atau prosedur untuk menentukan beberapa nilai atribut dalam angka supaya atribut-atribut ini dapat dinyatakan secara kuantitatif.
6. Masalah kemungkinan generalisasi. Jika berbagai masalah diatas dapat dipecahkan, masih timbul persoalan mengenai seberapa jauh orang dapat menyatakan kriteria evaluasi yang dihasilkan dapat berlaku juga pada organisasi lainnya.
7. Masalah relevansi teoritis. Tujuan utama dari setiap ilmu adalah merumuskan teori dan model-model yang secara tetap mencerminkan sifat

subyektif yang dipelajari (Dubin, 1969). Jadi, dari sudut pandang teoritis, harus diajukan pertanyaan yang logis sehubungan dengan relevansi model-model tersebut bagi studi tingkah laku organisasi.

8. Masalah tingkat analisis. Perlu dicatat bahwa kebanyakan model efektivitas hanya menggarap tingkat makro saja, membahas gejala keseluruhan organisasi dalam hubungannya dengan efektivitas, tetapi mengabaikan hubungan yang kritis antara tingkah laku individu dengan persoalan yang lebih besar yaitu keberhasilan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan efektivitas merupakan suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan kerja yang ditetapkan. Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya pelaksanaan-pelaksanaan suatu tugas ditandai baik atau tidak, sangat tergantung kepada penyelesaian tugas tersebut.

Jadi efektivitas kerja dalam organisasi merupakan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam waktu yang relative singkat tanpa menunggu keseimbangan tujuan alat dan tenaga serta waktu.

Sondang P. Siagian (1996:19) “penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan, artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidaknya adalah sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut dan bukan terutama menjawab tentang bagaimana melaksanakan serta berapa biaya yang dikeluarkan untuk pekerjaan tersebut”.

2.4 Pengertian Kerja

Kerja merupakan suatu kata yang dikeluarkan oleh seseorang sebagai profesi, sengaja dilakukan untuk mendapatkan penghasilan. Kerja juga dapat diartikan sebagai pengeluaran energy untuk kegiatan yang dibutuhkan oleh seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Kerja yaitu kegiatan yang dilakukan seseorang untuk menyelesaikan atau mengerjakan sesuatu yang menghasilkan alat pemenuhan kebutuhan yang ada seperti barang atau jasa dan memperoleh bayaran atau upah. Menurut Dr. Franz Von Magnis di dalam anogara (2009:11), pekerjaan adalah “kegiatan yang direncanakan”. Sedangkan menurut Hegel di anogara (2009:12) menambahkan bahwa “inti pekerjaan adalah kesadaran manusia”.

Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa pekerjaan memungkinkan orang untuk dapat menyatakan diri secara objektif ke dunia ini, sehingga ia dan orang lain dapat memandang dan memahami kebenaran.