

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Efektivitas Kerja

2.1.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Suatu perusahaan atau instansi selalu berusaha agar karyawan yang terlibat di dalamnya dapat mencapai efektivitas kerja. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya dimulai dari keberhasilan masing – masing karyawan yang bersangkutan. Efektivitas menjadi unsur 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 (1985) 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 dapat dilihat dari manfaat atau keuntungan dari sesuatu yang dipilih untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

Efektivitas juga sering digunakan untuk mengukur keberhasilan yang dicapai oleh organisasi atau perusahaan terkait dengan program – program yang telah direncanakan. Pengelolaan sebuah organisasi atau perusahaan bisa dikatakan berhasil apabila sasaran atau tujuan yang ditetapkan mampu dilaksanakan dan

memberikan kegunaan bagi perusahaan tersebut. Ukuran dari efektivitas dapat dinilai dengan cara membandingkan pencapaian tujuan dari suatu aktivitas yang dilakukan dan bukan mengenai biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan aktivitas tersebut (Danim, 2004). Efektivitas dalam ruang lingkup organisasi atau perusahaan biasanya dikaitkan dengan pelaksanaan program yang ditetapkan atau kegiatan – kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan tersebut. Untuk melaksanakan program atau kegiatan ini harus didukung dengan sumber daya manusia yang memadai yakni kemampuan, keahlian, dan ketrampilan. Sedangkan Robbins (2003) menyatakan efektivitas berkaitan dengan kemampuan untuk memilih atau melakukan sesuatu yang paling sesuai dan mampu memberikan manfaat secara langsung. Ukuran penilaian yang digunakan adalah tepat tidaknya organisasi atau perusahaan dalam menjalankan segala sesuatu misalnya pelaksanaan program atau aktivitas. Efektivitas kerja diartikan sebagai suatu kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat sesuai dengan tujuan – tujuan yang telah ditetapkan dari awal. Sedangkan Siagian (1994) memberikan pengertian bahwa efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya. Artinya penggunaan waktu yang tepat dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pengertian tentang efektivitas kerja juga dikemukakan oleh beberapa ahli lainnya, menurut Hasibuan (2003) efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Pendapat yang

dikemukakan oleh Gibson (2010), efektivitas adalah pencapaian tujuan dan sasaran yang telah disepakati untuk mencapai tujuan usaha bersama. Tingkat tujuan dan sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Tercapainya tujuan dan sasaran itu akan ditentukan oleh tingkat pengorbanan yang telah dikeluarkan. Sedangkan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa yang kami artikan dengan efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati secara bersama, serta tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Berdasarkan pada pernyataan tersebut bahwa efektivitas terkait dengan pencapaian sasaran atau tujuan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi memiliki tujuan tertentu. Tingkat pencapaian tujuan tersebut lah yang akan disebut dengan tingkat efektivitas.

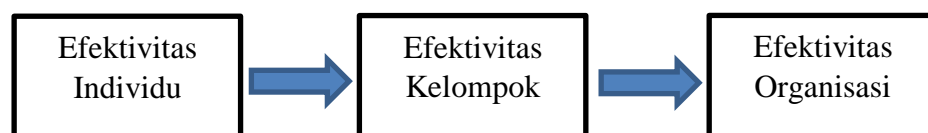
Berdasarkan teori diatas, efektivitas kerja sangat penting perannya sebagai salah satu cara dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Dengan efektivitas kerja, pegawai dapat memastikan pemahaman para pelaksana kerja dengan menyesuaikan tugasnya untuk pencapaian kerja yang efektif dan efisien. Efektivitas kerja merupakan salah satu tujuan dari setiap pelaksanaan pekerjaan. Efektivitas kerja dapat dicapai apabila pelaksanaan kerja sesuai dengan syarat – syarat yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut. Dengan adanya syarat – syarat yang telah ditetapkan tersebut, maka pembagian kerja akan menjadi lebih mudah dilakukan. Pembagian kerja tentunya terkait dengan kemampuan dari setiap pegawai. Hal ini akan membuat pimpinan menjadi lebih mudah

menyerahkan wewenangnya kepada setiap karyawan. Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan sebagaimana yang direncanakan dengan menggunakan segala sumber daya yang telah direncanakan pula. Suatu pekerjaan yang dilakukan oleh individu, akan menunjang pencapaian tujuan secara kelompok. Hal ini dikarenakan setiap organisasi terbagi menjadi beberapa bagian atau kelompok. Sementara itu, pencapaian tujuan kelompok akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja merupakan suatu ukuran dalam penyelesaian pencapaian kerja yang sudah ditentukan sesuai dengan prosedur dan tujuan perusahaan atau organisasi, serta kemampuan untuk melaksanakan aktifitas – aktifitas yang telah di tetapkan suatu lembaga untuk mencapai tujuan serta meraih keberhasilan yang maksimal.

2.1.2 Pandangan Mengenai Efektivitas Kerja

Gambar 1.1 Tiga Pandangan Mengenai Efektivitas Organisasi



Sumber: Manahan P. Tampubolon (2007)

Berdasarkan gambar di atas, maka jelas bahwa hubungan efektivitas individu akan mendukung efektivitas kelompok, dan efektivitas kelompok akan mendukung efektivitas organisasi. Dengan demikian, pencapaian tujuan organisasi tergantung pada efektivitas kelompok. Demikian pula efektivitas kelompok tergantung dari efektivitas individu. Sementara itu

dalam pandangan organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Tampubolon (2007) bahwa pendekatan tujuan dalam organisasi dimaksudkan untuk mengevaluasi efektivitas, dan gagasan bahwa organisasi maupun kelompok dan individu itu harus dievaluasi dari segi pencapaian tujuan yang telah diterima umum secara luas. Dilihat dari pandangan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas dalam organisasi berkaitan dengan pencapaian tujuan. Pencapaian tujuan sebagaimana yang dimaksudkan meliputi pencapaian tujuan individu, tujuan kelompok, dan tujuan organisasi. Karena itu, dalam organisasi akan selalu dilakukan evaluasi terhadap pencapaian tujuan yang diawali dengan evaluasi terhadap pencapaian tujuan secara individu, atau dengan kata lain dapat disebutkan efektivitas kerja setiap pegawai.

2.1.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Richard M. Steers (1985), yaitu:

1. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi mempengaruhi efektivitas kerja karena 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

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

3. Karakteristik Pekerja

Faktor ini yang paling mempengaruhi efektivitas kerja karena meskipun sarana dan prasarana begitu lengkap, baiknya mekanisme kerja, namun apabila tidak ada dukungan kualitas sumber daya manusia yang mengisinya tidak akan ada artinya.

4. Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Praktek manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang dalam mengkondisikan semua hal yang ada di dalam 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, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi organisasi.

2.1.4 Indikator Efektivitas Kerja

Adapun beberapa indikator untuk mengukur efektivitas kerja menurut Hasibuan (2003) yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan di dalam mengerjakan pekerjaan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja.

3. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan.

2.2 *Work From Home (WFH)*

Work From Home (WFH) sekarang ini menjadi dambaan banyak orang, apalagi untuk para generasi milenial saat ini tidak perlu bangun pagi kemudian mandi dan bersiap – siap berangkat ke kantor dengan menerjang kemacetan jalanan yang menyita banyak waktu. Cukup dengan mengenakan baju seadanya saja kemudian membuka laptop dari rumah dan bekerja. Bekerja dari rumah atau biasa disebut *Work From Home (WFH)* adalah suatu istilah bekerja dari jarak jauh, lebih tepatnya bekerja dari rumah. Jadi para pekerja tidak perlu datang ke kantor dan bertatap muka dengan para pekerja lainnya. *Work From Home (WFH)* ini sudah tidak asing bagi para pekerja *freelancer*, namun mereka lebih sering menyebutnya dengan kerja remote atau *remote working* yang sebenarnya tidak ada bedanya, namun yang membedakan hanyalah peraturan perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja. Ada

yang menerapkan *working hours* normal jam 8 pagi sampai jam 4 sore atau jam kerja bebas asal pekerjaan selesai dan komunikasi selalu *fast respon*.

2.2.1 Sejarah *Work From Home* (WFH)

Konsep dasar bekerja dari rumah sudah terjadi pada abad pertengahan. Sebuah perusahaan *fast company* memiliki rumah panjang dihuni para petani dan peternak. Rumah ini di desain sedemikian rupa untuk memproduksi berbagai jenis tekstil dan susu, penjagalan dan penyamakan. Bahkan para pedagang berjualan dirumah ini (Reynolds, 2017). Perkembangan bekerja dari rumah mulai berubah seiring perkembangan pengetahuan dan teknologi. Antara tahun 1981 dan 1998, telah terjadi peningkatan kualitas *Work From Home* (WFH) terutama di Inggris yang memungkinkan pemberian keseimbangan antara pekerjaan dan komitmen hidup bagi mereka yang melakukannya (Brysol et al., 2000; DTI 2001a, 2002, Duncan, 2000). Bahkan pemerintah Inggris pernah merevisi Undang – undang Ketenagakerjaan tahun 1999 sebagai salah satu upaya pemerintah untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dengan komitmen kehidupan lain dari seseorang dengan cara bekerja dari rumah (DTI, 2000a). Dalam rentang waktu tersebut warga Inggris yang bekerja dari rumah mengalami kenaikan signifikan dari yang semula 345.920 menjadi 680.612 (Fealsted & Jewson, 2000). Hal ini juga didukung oleh hasil survei angkatan kerja Inggris pada tahun 2001 dimana sebagian besar waktu orang Inggris bekerja dari rumah (Survey, 2001).

Menurut Crosbie dan Moore (2004), bekerja dari rumah atau *Work From Home (WFH)* berarti pekerjaan berbayar yang dilakukan terutama dari rumah (minimal 20 jam per minggu). *Work From Home (WFH)* akan memberikan waktu yang fleksibel bagi pekerja untuk memberikan keseimbangan hidup bagi karyawan. Disisi lain *Work From Home (WFH)* juga memberikan keuntungan bagi perusahaan. Psikolog Anak dan Keluarga, Surti (2020) menyebut bahwa bekerja dari rumah atau konsep *Work From Home (WFH)* dinilai efektif untuk mencegah penyebaran COVID – 19. Namun, konsep tersebut menjadi sebuah tantangan bagi pekerja yang memiliki anak di rumah, dan tidak memiliki alat yang menunjang seperti di kantor. Menurut Surti, bekerja dari rumah atau *Work From Home (WFH)* ini menyenangkan pada awalnya tetapi kebaruan ini juga meningkatkan stress. Sementara itu pakar *Career Development*, Lumbantoruan (2020) menyatakan bekerja dari rumah atau *Work From Home (WFH)* bisa meningkatkan produktivitas karena para pekerja tidak perlu menghabiskan banyak waktu di jalan untuk berangkat maupun pulang dari tempat kerja. Lumbantoruan juga mengatakan, pekerja perlu membagi waktunya antara melakukan pekerjaan rumah dan mengerjakan tugasnya. Hal tersebut agar produktivitasnya tidak menurun, serta pekerjaan rumah dan kantor tidak tercampur. Selanjutnya, apabila komunikasi dengan atasan tetap terbangun saat bekerja dari rumah maka pekerjaan akan selesai dengan baik. Atasan dan karyawan harus

mempunyai hubungan yang saling percaya agar pekerjaan berjalan dengan lancar.

Namun, kebijakan *Work From Home (WFH)* ini banyak menuai pro dan kontra terutama bagi para pekerja. *Work From Home (WFH)* bagi sebagian bidang pekerjaan memang belum bisa dilakukan, apalagi dari kesiapan perusahaan belum tentu semua siap dengan sistem WFH ini. Rekomendasinya bagi para perusahaan dan bisnis bisa menggunakan beberapa aplikasi untuk menunjang aktivitas *Work From Home (WFH)* agar mendapatkan hasil yang maksimal.

2.2.2 *Work From Home (WFH)* Selama Pandemi COVID – 19

Dengan situasi dunia saat ini, Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) telah mengumumkan tentang pandemi virus COVID – 19 di seluruh dunia. Presiden Indonesia, Joko Widodo dalam pidatonya mengintruksikan masyarakat Indonesia untuk mengurangi kegiatan di luar rumah yang tidak penting. Termasuk menerapkan sistem kerja *Work From Home (WFH)* dan sekolah serta kuliah secara online. Ini merupakan langkah strategis yang diambil pemerintah untuk pencegahan wabah virus corona yang semakin meluas di Indonesia saat ini. Instruksi ini khususnya untuk Aparatur Sipil Negara, yang telah ditindak lanjuti oleh Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID – 19 di Lingkungan Instansi Pemerintah. Yang isinya, ASN dapat bekerja dirumah atau tempat tinggal, tetapi dipastikan ada dua level pejabat struktural tertinggi yang bekerja di kantor.

Tujuan utama dikeluarkannya Surat Edaran tersebut adalah:

1. Mencegah dan meminimalisir penyebaran, serta mengurangi risiko COVID – 19 di lingkungan instansi pemerintah pada khususnya dan masyarakat luas pada umumnya.
2. Memastikan pelaksanaan tugas dan fungsi masing – masing instansi pemerintah dapat berjalan efektif untuk mencapai kinerja masing – masing unit organisasi pada instansi pemerintah.
3. Memastikan pelaksanaan pelayanan publik di instansi pemerintah tetap berjalan efektif.

Mencermati perilaku efektivitas *Work From Home (WFH)*, beberapa keuntungan yang dapat diperoleh dari WFH yang penulis kutip dari website www.djkn.kemenkeu.go.id antara lain:

- a. Menghemat biaya pengeluaran bagi pegawai dan birokrasi. Bagi ASN, bekerja dari rumah mampu menjadi perilaku yang sangat efektif untuk efisiensi biaya atau pengeluaran konsumsi dan mampu menekan biaya makan diluar dan berangkat ke kantor.
- b. Fleksibel bekerja dari rumah secara umum mampu menciptakan ASN relatif lebih efektif menggunakan waktu kerja dan mampu menentukan sesuai keinginan, ingin bekerja pada jam berapa saja. Hal tersebut disebabkan karena setiap orang memiliki jam produktif yang berbeda satu sama lain, demikian halnya dengan pakaian, posisi duduk, serta jam makan yang dapat disesuaikan dengan kondisi.

- c. Mampu mendekatkan diri dengan keluarga dan lingkungan terdekat. Bekerja dari rumah akan sangat menguntungkan seseorang yang telah berkeluarga, komunitas, dan asuhan. Kesempatan bersama keluarga akan diperoleh seiring dengan pekerjaan di rumah. Akan tetapi, perlu tata tertib atau penjadwalan secara disiplin agar target pekerjaan tetap tercapai bahkan pekerjaan akan bisa melampaui batas yang ditargetkan. Suasana nyaman, bahagia, dan tidak adanya gangguan atau tekanan mampu memacu semangat dan kreativitas kerja.
- d. Kepuasan kerja meningkat, tingkat stres yang menurun membuat kepuasan kerja semakin meningkat. Ketika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik dan lebih cepat, tentu akan meningkatkan kepuasan kerja.
- e. Produktivitas kerja meningkat, dikutip dari website *emailanalytics.com* menjelaskan bahwa 77% pekerja WFH produktifitas kerjanya semakin meningkat. Hal ini disebabkan karena stres kerja berkurang. Beberapa hal yang menyebabkan stres kerja antara lain kemacetan di jalan, pekerjaan yang menumpuk, dan masalah – masalah lain yang sering ditemui di kantor yang dapat menyebabkan kurangnya semangat dalam bekerja.

Namun, terdapat beberapa pihak yang merasa para aparatur tidak siap untuk menerapkan kerja dari rumah atau karena WFH dinilai belum siap. Meski dimulai dengan terpaksa dan mengalami banyak kendala, pengalaman kerja dari rumah atau WFH bagi ASN selama lebih dari tiga minggu membuktikan bahwa praktik ini bisa dilaksanakan. Pengalaman ini dapat dijadikan contoh bagi para aparatur dan pemimpin birokrasi di

Indonesia untuk menyiapkan transisi kerja konvensional menuju kerja digital.

2.3 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Moningka (2014) dengan judul “Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Kolongan Kecamatan Tomohon Tengah Kota Tomohon” yang menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, menyimpulkan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kelurahan Kolongan belum efektif dalam memberikan pelayanan publik. Hal ini disebabkan beberapa faktor antara lain masih rendahnya tingkat kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil, evaluasi kinerja pegawai belum terealisasi dengan baik, terdapat berbagai kendala dalam bentuk sarana dan prasarana yang membuat proses pelayanan publik menjadi kurang efektif, faktor stress Pegawai Negeri Sipil, serta Pegawai Negeri Sipil yang belum mampu untuk memberikan jasanya secara maksimal.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Rokhani (2020) dengan judul “Pengaruh *Work From Home* (WFH) Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Dengkek 01 Pati Selama Masa Pandemi Covid-19” yang menggunakan metode penelitian kuantitatif, menyimpulkan bahwa *WFH* memiliki beberapa dampak positif yaitu membuat guru lebih aman dan nyaman bekerja karena terhindar dari penyebaran COVID – 19, pelaksanaan *WFH* dapat menghemat pengeluaran yaitu mengurangi biaya transportasi guru dari rumah ke sekolah sehingga menghemat biaya, dengan *WFH* para guru juga akan memiliki sedikit waktu

luang untuk mengerjakan pekerjaan lainnya di rumah, mereka bisa melaksanakan aktivitas keluarga dan pekerjaan sampingan lainnya. Sedangkan dampak negatif dari *WFH* yaitu membuat guru menjadi jenuh bekerja di rumah dengan suasana kerjayang monoton, *WFH* juga telah mengurangi interaksi guru dengan teman guru dan peserta didik dan lingkungan sekolah, *WFH* juga memungkinkan akan menurunkan kualitas proses belajar mengajar karena tidak adanya interaksi langsung selama proses belajar mengajar antara guru dengan peserta didik, *WFH* membuat guru tidak fokus bekerja karena adanya interaksi dengan anggota keluarganya saat bekerja.

Perbandingan antara penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yang akan peneliti lakukan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Moningka (2014) yang berjudul “Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Kolongan Kecamatan Tomohon Tengah Kota Tomohon” memiliki persamaan dengan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi dan mendapatkan informasi mengenai efektivitas kerja pegawai pemerintahan. Ada pula perbedaannya yang terletak pada metode dan subjek penelitian yang digunakan, dalam penelitian yang dilakukan oleh Moningka (2014) metode yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif menggunakan subjek penelitian Pegawai Negeri Sipil kantor kelurahan, sedangkan penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan

pendekatan kuantitatif dengan subjek penelitiannya pegawai kantor sekretariat DPRD.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Rokhani (2020) dengan judul “Pengaruh *Work From Home* (WFH) Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Dengkek 01 Pati Selama Masa Pandemi COVID – 19” memiliki persamaan dengan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi sistem dari kerja di rumah *Work From Home* (WFH) selama masa pandemi COVID – 19. Adapun perbedaan dengan penelitian ini terletak pada metode dan subjek penelitian, pada penelitian Rokhani (2020) metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan subjek penelitian guru sedangkan penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan subjek penelitiannya adalah pegawai kantor DPRD.

Kontribusi yang diberikan penelitian terdahulu terhadap penelitian ini adalah penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan dan pedoman untuk mempertegas dan memperkuat penelitian ini.