

# Efektivitas organisasi pada sekretariat negara republik indonesia: pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi

Simatupang, Patar, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20425933&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Efektivitas merupakan tema sentral dalam semua pekerjaan pakar dan peneliti yang melakukan kajian tentang organisasi. Signifikansi dan relevansi efektivitas dijadikan sebagai variabel pengukuran kinerja organisasi didasarkan pada pendapat pakar dan hasil penelitian bahwa efektivitas relevan dijadikan sebagai ukuran kinerja. Efektivitas organisasi saling berhubungan dan dipengaruhi oleh faktor organisasional. Ada dua permasalahan yang mengacaukan pemahaman tentang efektivitas organisasi, yakni sifat konstruk efektivitas organisasi yang tidak pernah dibicarakan secara tuntas dan adanya perbedaan penggunaan istilah efektivitas oleh praktisi dan teoritis. Pada Sekretariat Negara RI, gejala inefektivitas dipicu oleh perubahan Struktur organisasi dan pergantian kepemimpinan yang menerapkan budaya kerja tertentu. Tulisan ini bertujuan untuk menjelaskan efektivitas organisasi dengan menggunakan model nilai yang bersaing dilihat dan pengaruh struktur organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Studi ini menganut paradigma positivisme dengan struktur logika deduktif dan menggunakan pendekatan eksplanatif. Unit analisisnya ialah kegiatan pegawai dilihat dari pendekatan nilai yang bersaing bagi efektivitas organisasi. Populasi penelitian ini meliputi pegawai Golongan II, III, IV sebanyak 2058, dengan jumlah sampel yang ditarik secara stratified proportional random sebanyak 203 orang. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi dan teknik angket. Setiap item pertanyaan dilengkapi lima opsi jawaban. Data dianalisis dengan SEM menggunakan LISREL.

Hasil penelitian dan implikasinya ialah kedelapan indikator nilai yang bersaing bagi efektivitas organisasi pada Sekretariat Negara meneguhkan pemahaman bahwa efektivitas merupakan dimensi pengukuran kinerja. Ini sesuai dengan realitas bahwa organisasi yang dinamis selalu menetapkan tujuannya melalui pengembangan SDM, fleksibilitas, pengelolaan informasi, stabilitas, akuisisi sumber daya, produktivitas, kohesi, dan perencanaan. Selanjutnya, hasil analisis faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi adalah kepemimpinan pengembangan, budaya organisasi, dan struktur organisasi. Kepemimpinan pengembangan diwakili oleh empat fokus orientasi yaitu: kinerja pelaksanaan tugas, organisasi, pekerja, dan intrinsik. Budaya organisasi diwakili oleh hakekat hubungan antara manusia, hakekat ruang, hakekat kegiatan manusia, hakekat waktu, hakekat sifat manusia, keterkaitan lingkungan organisasi, dan hakekat realitas dan kebenaran. Struktur organisasi diwakili oleh aspek standarisasi, formalisasi, spesialisasi, hirarki, profesionalisme, dan sentralisasi. Hasil modifikasi indeks dengan nilai signifikansi 0.99990 memberikan makna tidak ada perbedaan yang berarti antara matriks kovarian model teoritik dengan matriks kovarian data. Kesesuaian model yang dihasilkan menguatkan pemahaman awal bahwa setiap organisasi yang hidup, berkembang, dan mengikuti dinamika perubahan lingkungan memerlukan sesuatu yang imperatif berupa tujuan yang akan dicapai melalui berbagai cara. Ketiga faktor organisasi yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi menunjukkan "persaingannya" dilihat dari

bobot nilai signifikansinya. Artinya, secara terintegrasi tergambar bahwa budaya organisasi lebih kuat pengaruhnya daripada kepemimpinan pengembangan dan struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi dalam koridor model nilai yang bersaing yang diwakili oleh delapan indikator divisualkan ke dalam kurva Iaba-laba (radar) untuk menunjukkan tingkat kontribusinya.

Relevansi dan signifikansi kontribusi kedelapan indikator efektivitas organisasi menguatkan pandangan pakar mengenai model nilai bersaing sebagai salah satu dari enam model efektivitas organisasi, selain model tujuan rasional, model sistem terbuka, model proses internal, model inefektivitas, dan model hubungan manusia. Prinsip dan fokus orientasi kepemimpinan pengembangan dengan derajat yang tinggi membawa implikasi terhadap kekuatan pengaruh pimpinan dalam mengkoordinasikan dan menyamakan visi dan misi pegawai selaku keluarga besar Sekretariat Negara. Kekuatan pengaruh pimpinan ini meminimalisasi dan menetralkan permasalahan kekuasaan, wewenang, dan tanggung jawab antar individu dan antar unit kerja. Pemahaman dan aplikasi nilai-nilai budaya organisasi dengan derajat yang tinggi membawa implikasi terhadap minimalisasi permasalahan dalam hubungan kerja dan pelaksanaan tugas pegawai, karena salah satu asumsi dasar budaya organisasi adalah pemahaman dan aplikasi hakekat hubungan antar manusia. Selain itu, menguatkan pendapat Schein bahwa budaya organisasi berfungsi melakukan integrasi internal dan adaptasi eksternal. Dengan demikian, semangat integrasi dan kolaborasi yang dibangun oleh pegawai selama berlahun-tahun selain menjadi perekat yang mengikat kebersamaannya, juga sekaligus dapat mencegah dan mengeliminasi permasalahan dalam hubungan kerja dan pelaksanaan tugasnya.

Struktur organisasi Sekretariat Negara yang lebih berciri mekanistik daripada berciri organik dengan derajat yang tinggi membawa implikasi terhadap dinamika dan efektivitas organisasi. Dinamika kegiatan pegawai yang diwadahi oleh struktur organisasi ini mengeliminasi permasalahan koordinasi, pembagian tugas, dan rentang kendali. Kenyataan ini didukung oleh pendapat Mintzberg mengenai dua elemen dasar struktur organisasi yang menjadikan organisasi efektif yakni pembagian tugas dan koordinasi kegiatannya.

Berdasarkan realitas (anti tesis) dan pandangan pakar (tesis) diperoleh sintesis pemikiran (hasil uji konnormalif) mengenai keefektifan dan kedinamisan kegiatan pegawai pada Sekretariat Negara yang diarahkan oleh kepemimpinan pengembangan berbasis nilai budaya birokrasi publik dalam struktur organisasi yang cenderung lebih berciri mekanistik daripada berciri organik. Dengan demikian, keefektifan organisasi (birokrasi) publik dapat dipotret berdasarkan kedelapan indikator dalam model nilai yang bersaing yang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan pengembangan, budaya organisasi, dan struktur organisasi.

Saran penelitian, untuk menghindari timbulnya permasalahan organisasi yang dipicu oleh Peraluran Presiden Nomor 31 Tahun 2005, perlu diperjelas kekuasaan, wewenang, dan tanggung jawab Menteri Sekretaris Negara berdasarkan pembagian tugas dan rentang kendali yang diamanatkan, dengan menetapkan fungsi koordinasi? Menteri Sekretaris Negara menjadi fungsi pengaturan?, sehingga kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab, Serta pembagian tugas dan rentang kendali Menteri Sekretaris Negara semakin jelas dan kuat dalam membawahi dan mengatur Rumah Tangga Kepresidenan, Sekretariat Militer, dan Sekretariat Wakil Presiden.