

**Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Indonesia**

SKRIPSI



Disusun oleh :

Nama : Farah Setya Devi
Nomor Mahasiswa : 02311338
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2006

**Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Indonesia**

SKRIPSI

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia**



Oleh:

**Nama : Farah Setya Devi
Nomor Mahasiswa : 02311338
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2006**

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

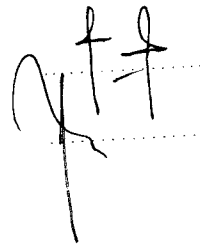
Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Di
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh: FARAH SETYA DEVI
Nomor mahasiswa: 02311338

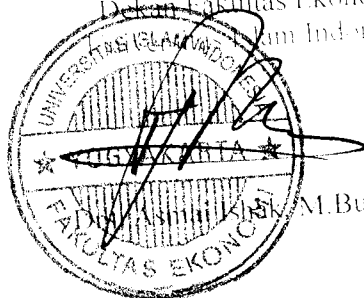
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS
Pada tanggal : 11 Agustus 2006

Penguji Pemb. Skripsi: Dra. Trias Setiawati, M.Si

Penguji : Dra. Suhartini, M.Si



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



FADDA Asmuni, S.Kom, M.Bus, Ph.D

Motto

*Alangkah indah seorang anak mencium tangan ayah bundanya
ketika hendak menuntut ilmu,
doa-doa berterbangan diiringi harapan dan air mata
Rasulullah tersenyum
Alam semesta tersenyum
Surga pun juga ikut tersenyum*

*Kekayaan sesungguhnya adalah kesehatan,
Bukannya emas ataupun perak*

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

➤ *Allah SWT, yang telah memberikanku kehidupan.*

➤ *Kedua orang tuaku tercinta*

(Boss Anang Soegianto dan Almarhumah Ibu Badriyah)

➤ *Kakakku yang cantik (Fitria Eka Dewi) yang terus menerus memberikan dorongan dan do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.*

➤ *Adekku tersayang, tercinta, termanis (Farida Lusiana Debi "Dedex") yang selalu setia menemani dan menjadi teman curhat. i luv u so much.*

➤ *Muhammad Shohibul Wafa Harun Maheisa "Boel-Boel"*

Abstract

Organization chart is vital in organization. It is explain how the job duty will be divided, into a group and to be coordinated formally. organization chart is to influence human being to get work fit which is expected by the company. Organization chart consists of mechanistic and organic chart . special characteristics of organization chart is nature regularity of which have been patterned. Care of this theory is the nation of organization chart, where each of it need clearly structure in reaching the target. Organization performance is very influence by the execute of company employees. Work it self give strong excitement for individual behavior.

Caused by the background , hence this research hypothesis is to explain that there is significant between organization chart towards performance organizational in faculty of economics Indonesian Islamic University. Based on this research result , the company have to keep and take care of the structure inside of organization by streamlining the organization chart .

Keyword : *Organization Chart, The Learning at work, Organizational Performance's*

Kata Pengantar

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT. karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi. Adapun skripsi ini berjudul "Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia". Semoga bisa bermanfaat bagi siapa saja yang peduli akan proses pembelajaran dan perubahan agar menjadi lebih baik.

Dalam proses penyusunan penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Edy Suandi Hamid, M.Ec selaku Rektor Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Drs. Asmai Ishak, M.Bus. Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
3. Ibu Dra. Trias Setiawati, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan dukungan dan bimbingan dengan sabar sehingga penulis selalu termotivasi dan dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Bapak dan Ibu Karyawan Edukatif serta karyawan Administratif FE Universitas Islam Indonesia yang telah bersedia menjadi responden sehingga penelitian ini bisa berjalan dengan lancar.
5. Allah SWT yang telah memberikankoe kehidupan.
6. Boss Besar dan Ibuku tercinta, kasihkoe, sayangkoe, maniezkoe, dan pujaan hatikoe (Anang Soegianto dan Badriyah) yang telah membesarkanku dan mendidikku sehingga kini aku menjadi seorang Farah Setya Devi yang bisa dibanggakan. I Love You So Much.
7. Dedexku Chayank, farida lusiana debi dan kasihku, fitria eka dewi, boel-boel, dan papa'e heiza, kalian adalah semangatkoe, jiwakoe, dan tujuan hidupkoe. Luv you 'N Muach-muach.
8. My big family : budhe2, pakdhe2, tante2, om2, mz sori, mba' ika, mba' illa, mz ajib, mba' cici, mz iqbal, mz ai', mba' era, de' novi, mba' yeni, gandozz, de' icha, de' safa, karena kalian aku maseh bertahan.....
9. Mz Hendraz 'N Mz Wembi, Pokoknya special banget buat kalian !!!
10. Dhidot "Vallent" gendut.
11. My best friend: Woe-Chan, Androel, boo!, deazy, meetha, tea ndut, ale, rini, indri, hery, sidiq, minyoz, mz anwar.
12. Sica dan devtha, hidup itu hanya untuk bersenang-senang saja, jangan pusing-pusing. Nyante wae??
13. Buat yang ngerasa siapa aza dech....

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Sampul Depan Skripsi.....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....	v
Halaman Motto.....	vi
Halaman Pesembahan.....	vii
Abstrak.....	viii
Kata Pengantar.....	ix
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar.....	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	
2.1. Telaah Pustaka.....	7
2.2. Lanadasan Teori.....	10

2.3. Kerangka Pikir Penelitian.....	36
2.4. Hipotesis Penelitian.....	36
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Lokasi Penelitian.....	37
3.2. Gambaran Umum FE UII.....	37
3.3. Variabel Penelitian.....	39
3.4. Definisi Operasional Variabel.....	40
3.5. Klasifikasi Responden.....	49
3.6. Populasi dan Sampel.....	52
3.7. Sumber Data.....	53
3.8. Alat Pengumpulan Data.....	54
3.9. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	56
3.11. Metode Analisis Data.....	72
BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
4.1. Analisis Kualitatif.....	78
4.2. Analisis Kuantitatif.....	104
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	121
5.2. Saran.....	122
DAFTAR PUSTAKA.....	123
LAMPIRAN.....	125

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Perbandingan dengan peneliti sebelumnya	9
Tabel 2.2. Faktor-faktor dan pemeliharaan dalam kerja	28
Tabel 3.1. Distribusi pernyataan berdasarkan variabel	58
Tabel 3.2. Validitas pernyataan struktur organisasi mekanik	59
Tabel 3.3. Validitas pernyataan struktur organisasi organik	60
Tabel 3.4. Validitas pernyataan kepuasan kerja karyawan	61
Tabel 3.5. Validitas pernyataan produktivitas organisasi	62
Tabel 3.6. Hasil pengujian reliabilitas	64
Tabel 3.7. Uji heterokedastisitas (uji park)	71
Tabel 3.8. Tabel ringkasan anova untuk menguji hipotesis k sampel	74
Tabel 4.1. Deskripsi profil responden berdasar jenis kelamin	79
Tabel 4.2. Deskripsi profil responden berdasar usia	80
Tabel 4.3. Deskripsi profil responden berdasar status	81
Tabel 4.4. Deskripsi profil responden berdasar pendidikan	82
Tabel 4.5. Deskripsi profil responden berdasar masa kerja	83
Tabel 4.6. Rekapitulasi data demografi yang paling dominan	84
Tabel 4.7. Hubungan jenis kelamin dengan kinerja organisasi	84
Tabel 4.8. Hubungan usia dengan kinerja organisasi	85
Tabel 4.9. Hubungan status dengan kinerja organisasi	86
Tabel 4.10. Hubungan pendidikan dengan kinerja organisasi	87

Tabel 4.11. Hubungan masa kerja dengan kinerja organisasi	88
Tabel 4.12. Persepsi karyawan tentang struktur organisasi mekanik	90
Tabel 4.13. Persepsi karyawan tentang struktur organisasi organik	92
Tabel 4.14. Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja	95
Tabel 4.15. Persepsi karyawan tentang produktivitas organisasi	97
Tabel 4.16. Ringkasan hasil regresi	105
Tabel 4.18. Hasil pengujian anova berdasar jenis kelamin	116
Tabel 4.19. Hasil pengujian anova berdasar usia	117
Tabel 4.20. Hasil pengujian anova berdasar status	118
Tabel 4.21. Hasil pengujian anova berdasar pendidikan	119
Tabel 4.22. Hasil pengujian anova berdasar masa kerja	120

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2. How organization learning affect organization Performance	11
Gambar 2.4. Skema penerapan produktivitas dalam organisasi	34
Gambar 2.5. Kerangka pikir penelitian	36
Gambar 3.1. Gambar daerah autokorelasi	67
Gambar 3.2. Uji Durbin Watson	69
Gambar 3.3. Daerah penerimaan dan penolakan H_0	76
Gambar 3.4. Daerah penerimaan dan penolakan H_0	77
Gambar 4.17. Uji Durbin Watson	113

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2. How organization learning affect organization Performance	11
Gambar 2.4. Skema penerapan produktivitas dalam organisasi	34
Gambar 2.5. Kerangka pikir penelitian	36
Gambar 3.1. Gambar daerah autokorelasi	67
Gambar 3.2. Uji Durbin Watson	69
Gambar 3.3. Daerah penerimaan dan penolakan H_0	76
Gambar 3.4. Daerah penerimaan dan penolakan H_0	77
Gambar 4.17. Uji Durbin Watson	113

Pernyataan Bebas Plagiarisme

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta Juli 2006

Penulis,

Farah Setya Devi

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Di tengah arus globalisasi dan lingkungan pasar yang semakin kompetitif, telah memunculkan berbagai tantangan baru baik terhadap organisasi maupun individu. Tantangan-tantangan tersebut antara lain, globalisasi ekonomi, pergeseran kondisi demografi angkatan kerja, penggunaan teknologi informasi yang semakin luas dan terus berjalannya perkembangan teknologi yang semakin hari semakin pesat. Agar dapat unggul dalam persaingan tersebut, setiap perusahaan harus melakukan serangkaian kegiatan/perbaikan guna meningkatkan kinerjanya lewat berbagai perubahan. Perbaikan itu diantaranya dapat dilakukan pada bidang sumberdaya manusianya. Keunggulan bersaing merupakan suatu kondisi yang dapat membawa organisasi bisnis menuju kemenangan bersaing. Namun, pencapaian posisi keunggulan bersaing ini, tidak gampang, perlu banyak serangkaian kegiatan yang harus dilakukan. Tidak hanya pada tahap pencapaian rencana yang baik, mensiasati agar rencana menjadi kenyataan adalah kesulitan lain yang dihadapi oleh setiap organisasi bisnis. Dengan kata lain, suatu strategi yang tepat dan sesuai kondisi sumberdaya manusia, perlu juga untuk diperhatikan.

Manusia merupakan aset paling penting yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan tersebut. Orang (manusia) merupakan elemen penting yang harus selalu ada di dalam setiap organisasi, Sumber

daya manusia membuat sumber daya organisasi lainnya yang dimiliki oleh perusahaan seperti : finansial, fisik, dan kemampuan teknologi bekerja. Tidak satu pun sumber daya lainnya yang mempunyai dampak yang lebih langsung pada kesejahteraan perusahaan dibandingkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting bagi organisasi. Tanpa sumber daya manusia suatu organisasi perusahaan tidak akan pernah ada. Oleh karena itu, kita harus memperhatikan kepentingan karyawan demi kepentingan perusahaan. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia mampu memenuhi tuntutan untuk peningkatan pengembangan dan pelayanan jasa maka sangat penting bagi perusahaan untuk memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimilikinya secara optimal. Dalam pencapaian tujuan perusahaan tersebut peranan sumber daya manusia sangat besar. Tingkat produktivitas perusahaan sehari-hari tercermin dari peranan karyawan dalam kegiatan.

Seorang karyawan dikatakan produktif jika memiliki kemampuan dalam bekerja. Indonesia berusaha mengoptimalkan sumberdaya manusianya dengan harapan target-target yang dirancang oleh perusahaan dapat tercapai secara kontinyu dan bahkan kalau bisa melampauinya, sedangkan untuk bisa mendapatkan kinerja karyawan yang tinggi sumber daya manusia secara optimal tersebut perlu ditinjau dari kompetensi karyawan, karena kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis. Dalam hal ini kinerja karyawan cenderung akan makin meningkat dengan menggunakan sistem penilaian manajemen yang baik.

Struktur organisasi merupakan hal yang penting bagi organisasi, karena di dalam struktur organisasi terdapat pola dan kelompok pekerjaan, dimana diantara organisasi yang satu dengan yang lainnya pasti berbeda. Struktur organisasi juga memandu perilaku individu untuk mencapai tingkat produksi, efisiensi, kepuasan, mutu, fleksibilitas, dan pengembangan yang berkaitan atas kontribusi pada efektivitas organisasi serta berorientasi pada tujuan organisasi. Struktur organisasi juga mempengaruhi perilaku dan fungsi kelompok didalam organisasi. Tergantung dari bentuk khusus setiap pekerjaan dan departemen. Di dalam struktur suatu organisasi memuat rancangan sistem yang menjamin koordinasi efektif dari para karyawan antar departemen hubungan pelaporan formal, termasuk garis-garis wewenang, tanggung jawab keputusan, jumlah tingkat hirarki dan rentang kendali, serta seperangkat tugas-tugas formal yang diserahkan pada individu-individu dan departemen-departemen. Semuanya akan berjalan dengan baik, apabila ada kerja sama yang baik antara pihak manajemen dengan karyawan. Penelaahan struktur organisasi menunjukkan bahwa pada kelompok orang-orang dengan pekerjaan sejenis. Jadi, struktur membedakan cara bertindak berbagai kelompok di dalam sebuah organisasi.

Karyawan akan dapat bekerja dengan baik apabila mereka mempunyai struktur organisasi yang sesuai. Dalam hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan, sehingga maju mundurnya suatu perusahaan amat ditentukan oleh kualitas manusia dalam perusahaan itu. Kesiediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Oleh karena itu, perusahaan harus

memperhatikan struktur yang ada didalam organisasi tersebut terlebih dahulu. Dengan demikian, antara karyawan dan perusahaan akan terjalin kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Pernyataan yang menegaskan bahwa struktur organisasi mempermudah tercapainya tujuan organisasi, merupakan kesimpulan bahwa para manajer mengerti bagaimana cara menyesuaikan struktur dan tujuan organisasi.

Kinerja merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya dalam pengembangan sumber daya manusia dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Kinerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor terutama lingkungan dimana ia bekerja. Dalam hal ini termasuk struktur organisasi. Kinerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku bagi dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan dan juga sebaliknya. Oleh karena itu manajemen perusahaan harus mampu mengelola Sumber Daya Manusia dan mampu memahami konsep struktur organisasi agar dapat tetap mengarahkan karyawan kearah produktifitas yang tinggi.

4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan, peraturan, dan keputusan, khususnya yang berkaitan dengan struktur organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Serta hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan penerapan ilmu pengetahuan teoritis yang pernah penulis terima semasa kuliah dan diharapkan dapat diketahui seberapa jauh penulis dapat menerapkan teori tersebut didalam perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan pustaka dan informasi bagi peneliti selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Telaah Pustaka

Agtrisari Warastuti yang dikutip dalam skripsi “Pengaruh Struktur Organisasi dan Lingkungan Organisasi terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan bagian Keperawatan pada Rumah Sakit Umum Ambarawa Semarang Jawa Tengah” tahun 2003. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel struktur organisasi dan lingkungan organisasi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, adapun hasil dari penelitian tersebut adalah :

1. Dari hasil perhitungan menggunakan analisis korelasi parsial, maka diketahui ada pengaruh masing-masing variabel struktur organisasi dan lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian keperawatan RSUD Ambarawa, koefisien korelasi parsial untuk variabel struktur organisasi (X_1) sebesar 0,5920, koefisien parsial variabel lingkungan organisasi (X_2) sebesar 0,4994. Hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ternyata variabel struktur organisasi (X_1) yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) jika dibandingkan dengan variabel lingkungan organisasi (X_2). Hal ini terjadi karena karyawan lebih banyak memperhatikan spesialisasi pekerjaan, rantai perintah, rentang kendali, dan formalisasi kepada hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasannya.

2. Dari hasil analisis koefisien korelasi berganda diketahui bahwa determinasi (R^2) sebesar 0,742. Hal ini berarti bahwa variabel struktur organisasi dan lingkungan organisasi secara bersamaan mempengaruhi sebesar 72,4 persen terhadap variabel kepuasan kerja karyawan. Sisanya 27,6 persen dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hal ini secara teori dapat dibenarkan mengingat variabel system organisasi yang digunakan hanya menyangkut variabel struktur organisasi dan lingkungan organisasi dan tidak melibatkan sistem organisasi yang lainnya, seperti teknologi, budaya perusahaan, stress kerja dan sebagainya
3. Dari perhitungan dengan menggunakan Uji t juga diketahui bahwa variabel struktur organisasi (X_1) dengan probabilitas $0,0000 < 0,05$ dan variabel lingkungan organisasi (X_2) dengan probabilitas $0,0000 < 0,05$ adalah keduanya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari analisis ini dapat disimpulkan bahwa sistem organisasi pada bagian keperawatan RSUD Ambarawa membawa karyawan kearah peningkatan kepuasan kerja karyawan
4. Dengan menggunakan Uji F, diketahui bahwa $F_{hit} = 140,604$ dan $F_{tab} = 3,07$ maka dapat disimpulkan bahwa $F_{hit} = 140,604 > F_{tab} = 3,07$ jadi ada hubungan yang nyata antara variabel struktur organisasi dan lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara struktur

organisasi dan lingkungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian keperawatan RSUD Ambarawa terbukti

5. Dengan memandang Uji t, diketahui bahwa $F_{hit}(X_1) = 7,598$ dan $T_{tab}(X_1) = 1,980$ dapat disimpulkan bahwa $T_{hit} = 7,598 > T_{tab} = 1,980$, begitu juga dengan $T_{hit}(X_2) = 5,963$ dan $T_{tab}(X_2) = 1,980$ dapat disimpulkan bahwa $T_{hit} = 5,963 > T_{tab} = 1,980$. Keduanya dengan probabilitas yang sama yaitu 0,0000. Dari hasil perhitungan diatas diketahui bahwa variabel struktur organisasi (X_1) dan variabel lingkungan organisasi (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, variabel struktur organisasi (X_1) merupakan variable yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti hipotesis kedua yang menyatakan variabel lingkungan organisasi merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian keperawatan RSUD Ambarawa tidak terbukti.

Tabel 2.1. Perbandingan dengan peneliti sebelumnya

Peneliti	Variabel Struktur	Variabel Lingkungan kerja	Metode Pengujian
Agtrisari (2003)	Spesialisasi Pekerjaan, Rantai Perintah, Rentang Kendali, Formalisasi	Lingkungan Organisasi Kuat/Lemah	Regresi Linier Berganda
Penelitian ini (Farah)	Struktur Organisasi Mekanik, Struktur Organisasi Organik	Tidak diteliti	Regresi Linier Berganda dan ANOVA

2.2. Landasan teori

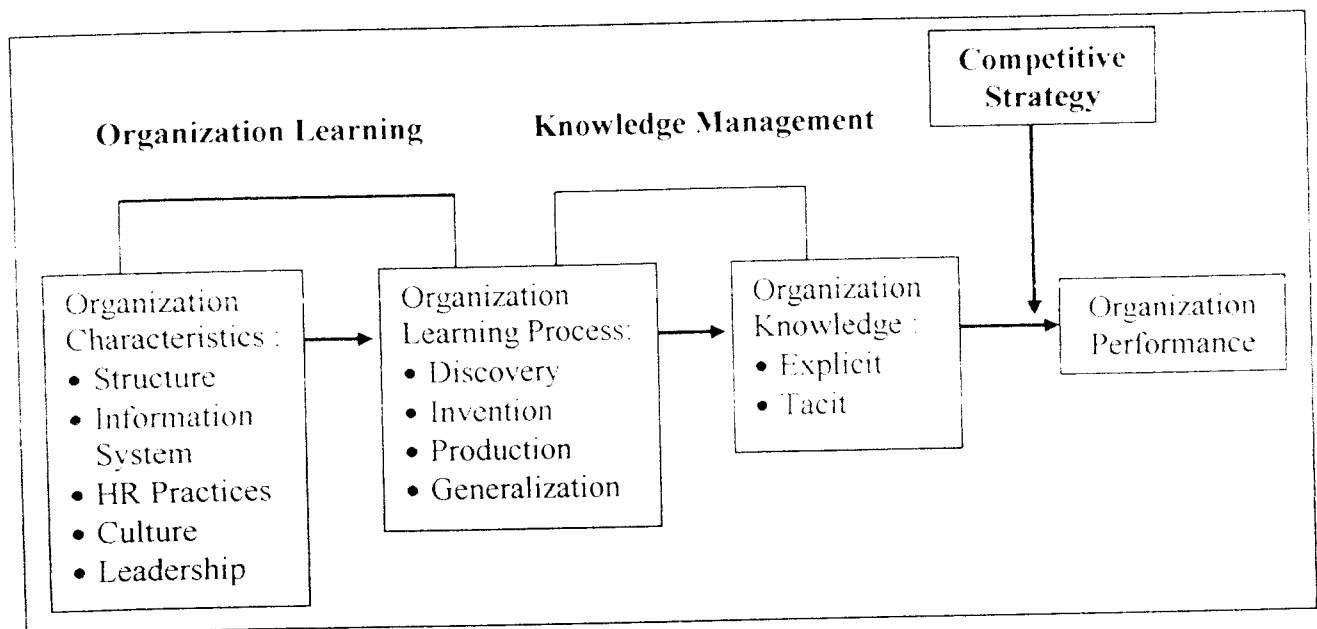
2.2.1 Pengertian Organisasi

Organisasi merupakan unit sosial yang di koordinasikan secara sengaja, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi pada suatu basis yang bersinambung untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan (Robbins, 1998, hal: 2). Dari pengertian diatas terdapat empat unsur organisasi yaitu sistem, pola aktivitas, sekelompok orang, dan tujuan organisasi. Aset organisasi paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut, istilah sumber daya manusia (*human resources*) merujuk kepada orang-orang di dalam organisasi (Simamora, 2001, 2).

Tidak peduli apa keunggulan lain yang dimiliki organisasi, organisasi tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas tanpa adanya karyawan-karyawan kompeten yang berdedikasi terhadap tujuan organisasi.

Pengembangan organisasi dan penggunaan pengetahuan untuk merubah dan memperbaiki diri secara berkesinambungan dapat diarahkan pada intervensi perubahan organisasi. Hal ini termasuk dalam dua proses perubahan yang saling berhubungan, seperti dilihat pada gambar :

Gambar 2.1 How Organization Learning Affects Organization Performance



Sumber : W. Snyder dan T. Cummings, (1998:499)

Gambar diatas merupakan gabungan kerangka pikir untuk memahami pembelajaran intervensi organisasi dan manajemen pengetahuan, dari proses perubahan dan memperlihatkan bagaimana mereka digabungkan untuk mempengaruhi kinerja organisasi (*organization performance*). Digambarkan bahwa hubungan antara pengetahuan organisasi dan kinerja tergantung pada strategi kompetensi, pengetahuan organisasi berperan penting terhadap tingginya kinerja pada tingkatan yang relevan dan dipakai secara efektif untuk strategi.

Gambar 2.1 dapat juga menggambarkan bagaimana *learning organization* (LO) dan *knowledge management* (KM) saling berhubungan. Intervensi OL ditujukan pada bagaimana karakteristik organisasi bisa di desain untuk memperkenalkan proses belajar yang efektif dan bagaimana proses belajar mereka bisa di perbaiki kearah

kinerja organisasi. Intervensi KM fokus pada hasil dari proses belajar, terdapat pada bagaimana pengetahuan yang berkaitan secara strategid dan seluruhnya digunakan pada organisasi. Kunci dari masing-masing elemen OL dan KM adalah karakteristik organisasi.

Ada beberapa ciri organisasi yang dapat diperkenalkan dalam proses belajar efektif termasuk struktur, sistem informasi, pelatihan sumber daya manusia, budaya dan kepemimpinan. Intervensi manajemen SDM, kinerja secara terpisah, sistem *reward* dan pengembangan serta perencanaan, dapat meningkatkan motivasi anggota agar dapat menambah pengetahuan dan keterampilan baru. Praktisi OL mengkombinasikan banyak intervensi dalam desain dan implementasi menuju organisasi pembelajar. Ini adalah sebuah organisasi dimana keterampilan dalam menciptakan, mendapatkan, menginterpretasikan, memindahkan, memelihara pengetahuan dengan tujuan membentuk kebiasaan untuk menggambarkan pengetahuan baru dan wawasan.

Ada pertumbuhan bersama diantara penelitian dan praktisi tentang ciri-ciri organisasi yang memberi ciri pada organisasi pembelajar. Kualitas di kuatkan secara berkesinambungan dan termasuk dalam lima katagori yang berhubungan :

Pertama, struktur organisasi yang menekankan pada kerja tim, sedikit pekerja, hubungan yang kuat, dan jaringan kerja. Ciri ini memperkenalkan pembagian informasi, keterlibatan dalam membuat keputusan, cara berpikir dan pendelegasian.

Kedua, sistem informasi. Pembelajaran organisasi melibatkan perkumpulan dan proses informasi, sistem informasi yang menyediakan prasarana untuk organisasi

pembelajar. Fasilitas sistem cepat bertambah, proses, berbagi informasi yang kompleks, dan memungkinkan orang untuk mengatur pengetahuan sebagai keunggulan kompetitif.

Ketiga, pelatihan Sumber Daya Manusia. *Reward* dan pelatihan di desain untuk menghitung kinerja dalam jangka waktu panjang dan pengembangan pengetahuan. Hal ini menguatkan pada penambahan keterampilan dan pengetahuan baru.

Keempat, budaya organisasi. Organisasi pembelajar mempunyai budaya kuat yang terbuka, kreatif dan berlatih antar sesama anggota. Nilai dan aturan itu menyediakan kebutuhan akan dukungan sosial untuk pembelajaran yang sukses. Mereka mendorong anggota untuk mendapatkan, melakukan proses dan berbagi informasi untuk sesuatu yang baru, resiko kegagalan dan belajar dari kesalahan.

Kelima, kepemimpinan. Hampir seperti ditujukan pada perubahan organisasi, OI, dan KM bergantung pada kepemimpinan yang efektif dari seluruh elemen organisasi. Pemimpin dalam LO dengan aktif terbuka, mengambil resiko menggambarkan kebutuhan untuk belajar. Pemimpin selalu mengkomunikasikan sebuah visi yang memaksakan pada organisasi pembelajar dan memiliki empati, dukungan dan kebutuhan pembelaan individu untuk memimpin yang lain dalam tujuan organisasi.

Gambar 2.2 juga menggambarkan proses yang terdiri dari perbaikan, intervensi, hasil dan penyamarataan. Belajar di mulai dari perbaikan, yaitu ketika dirasakan adanya kesalahan atau *gap* antara harapan dan kondisi yang ada. Termasuk

juga menemukan solusi penyebab terjadinya *gap* serta menciptakan solusi untuk itu. Proses hasil, melibatkan implementasi solusi dan penyamarataan termasuk kesimpulan tentang efek dari solusi, dan menyampaikan pengetahuan untuk kondisi yang relevan. Proses belajar memungkinkan membangkitkan kebutuhan pengetahuan untuk berubah dan memperbaiki organisasi.

2.2.2. Pengertian Persepsi

Persepsi, menurut Rakhmat (1998: 51), adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Menurut Ruch (1967: 300), persepsi adalah suatu proses tentang petunjukpetunjuk inderawi (*sensory*) dan pengalaman masa lampau yang relevan diorganisasikan untuk memberikan kepada kita gambaran yang terstruktur dan bermakna pada suatu situasi tertentu. Senada dengan hal tersebut Atkinson dan Hilgard (1991: 201) mengemukakan bahwa persepsi adalah proses dimana kita menafsirkan dan mengorganisasikan pola stimulus dalam lingkungan. Gibson dan Donely (1994: 53) menjelaskan bahwa persepsi adalah proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh seorang individu. Dikarenakan persepsi bertautan dengan cara mendapatkan pengetahuan khusus tentang kejadian pada saat tertentu, maka persepsi terjadi kapan saja stimulus menggerakkan indera. Dalam hal ini persepsi diartikan sebagai proses mengetahui atau mengenali obyek dan kejadian obyektif dengan bantuan indera (Chaplin, 1989: 358) Sebagai cara pandang, persepsi timbul karena adanya respon terhadap stimulus. Stimulus yang diterima seseorang sangat kompleks, stimulus masuk ke dalam otak, kemudian diartikan, ditafsirkan serta

diberi makna melalui proses yang rumit baru kemudian dihasilkan persepsi (Atkinson dan Hilgard, 1991 : 209). Dalam hal ini, persepsi mencakup penerimaan stimulus (*inputs*), pengorganisasian stimulus dan penerjemahan atau penafsiran stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap, sehingga orang dapat cenderung menafsirkan perilaku orang lain sesuai dengan keadaannya sendiri (Gibson, 1986: 54).

Pembentukan Persepsi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi

Proses pembentukan persepsi dijelaskan oleh Feigi (dalam Yusuf, 1991: 108) sebagai pemaknaan hasil pengamatan yang diawali dengan adanya stimuli. Setelah mendapat stimuli, pada tahap selanjutnya terjadi seleksi yang berinteraksi dengan "*interpretation*", begitu juga berinteraksi dengan "*closure*". Proses seleksi terjadi pada saat seseorang memperoleh informasi, maka akan berlangsung proses penyeleksian pesan tentang mana pesan yang dianggap penting dan tidak penting. Proses *closure* terjadi ketika hasil seleksi tersebut akan disusun menjadi satu kesatuan yang berurutan dan bermakna, sedangkan interpretasi berlangsung ketika yang bersangkutan memberi tafsiran atau makna terhadap informasi tersebut secara menyeluruh. Menurut Asngari (1984: 12-13) pada fase interpretasi ini, pengalaman masa silam atau dahulu, memegang peranan yang penting. Faktor-faktor fungsional yang menentukan persepsi seseorang berasal dari kebutuhan, pengalaman masa lalu dan hal-hal lain termasuk yang kita sebut sebagai faktor-faktor personal (Rakhmat 1998: 55). Selanjutnya Rakhmat menjelaskan yang menentukan persepsi bukan jenis atau bentuk stimuli, tetapi karakteristik orang yang memberi respon terhadap stimuli.

Persepsi meliputi juga kognisi (pengetahuan), yang mencakup penafsiran objek, tanda dan orang dari sudut pengalaman yang bersangkutan (Gibson, 1986 : 54). Selaras dengan pernyataan tersebut Krech, dkk. (dalam Sri Tjahjorini Sugiharto 2001: 19) mengemukakan bahwa persepsi seseorang ditentukan oleh dua faktor utama, yakni pengalaman masa lalu dan faktor pribadi. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan faktor pribadi adalah faktor internal anggota Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM)

2.2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan penggabungan dua konsep yang secara maknawiah memiliki pengertian yang berbeda. Kedua konsep tersebut adalah manajemen dan sumber daya manusia. Berdasarkan kedua konsep tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen juga akan mengolah sumber daya manusia didalam organisasi. Seorang manajer akan dinilai berhasil apabila dalam mencapai tujuan tidak bekerja sendirian melainkan mampu menggerakkan orang lain dan mengelola sumber-sumber daya lainnya yang ada dalam organisasi sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan mengelola, menggerakkan, mengarahkan, dan mengintegrasikan sumber-sumber daya, baik SDM maupun sumber-sumber daya non manusia supaya terjadi sinkronisasi adalah merupakan pekerjaan manajer.

Dalam menggunakan pendekatan SDM, ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan (Syafaruddin, 2001: hlm 21)

1. Karyawan adalah investasi bagi organisasi sehingga mereka bukanlah alat produksi tetapi sebagai partner bagi manajer dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Kebijakan manajer melalui implementasi fungsi-fungsi MSDM harus menciptakan kepuasan baik secara ekonomi maupun kebutuhan emosional karyawan yang seimbang dengan kebutuhan organisasi
3. Kualitas lingkungan kerja harus mampu menciptakan peningkatan kinerja karyawan melalui pengembangan dan penggunaan keahlian dan kemampuan secara optimal.
4. Anggapan dasar dari pendekatan SDM dilihat dari sisi karyawan, bahwa semakin tinggi kompensasi dan pengakuan yang diberikan organisasi, semakin besar motivasi karyawan menggunakan kemampuannya. Semakin tinggi motivasi, akan semakin meningkat pula kualitas dan kuantitas kerja. Dari sisi organisasi, kualitas dan kuantitas kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan produktivitas.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena tanpa Manajemen Sumber Daya Manusia semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia harus mampu mengarahkan dan memberdayakan orang/karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dengan segala pengetahuan dan kemampuannya. Sehingga dengan memiliki Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan mampu mengikuti perubahan-perubahan sebuah organisasi akan mampu bertahan dan tetap bersaing searah dengan misi dan tujuan organisasi. Maka jelaslah Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan-tujuan

organisasi terutama didalam mengatur, menjaga, memelihara dan memberdayakan hubungan antara karyawan dengan atasan maupun antara karyawan dengan karyawan sehingga akan tercipta suatu kondisi kerja yang harmonis.

Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak semudah yang dibayangkan. Ada hal banyak yang harus dipertimbangkan guna melaksanakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik, seperti lingkungan organisasi. Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik akan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang memiliki tingkat kemampuan dan ketrampilan yang dapat meningkatkan kinerja mereka, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan apa yang diinginkan.

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia juga bisa berubah seiring dengan perkembangan. Ada banyak sekali contoh dari peran baru SDM dalam organisasi modern ini. Pertama, SDM dan pendorongan produktivitas. Peningkatan produktivitas adalah penting dalam lingkungan kompetitif global dewasa ini, dan SDM memainkan peran yang sangat penting dalam menurunkan biaya tenaga kerja. SDM membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan tekanan yang semakin meningkat dalam departemen mereka yang dirampingkan, dengan membantu mereka belajar memprioritaskan tugas dan mengurangi stress pekerjaan. Kedua, SDM dan ketanggapan. Membuat perusahaan menjadi lebih tanggap terhadap inovasi produk dan perubahan teknologis merupakan tujuan dasar dari banyak perubahan manajemen yang disebutkan sebelumnya. Dengan demikian, perampingan, pendataran piramida, pemberian kuasa kepada karyawan, dan pengorganisasian disekitar tim diarahkan

pada memudahkan komunikasi dan lebih memudahkan pengambilan keputusan dan bagi perusahaan untuk cepat menanggapi kebutuhan pelanggan dan tantangan pesaingnya. Ketiga, SDM dan jasa. Perilaku karyawan terutama penting dalam perusahaan-perusahaan jasa seperti bidang pendidikan. Organisasi jasa memiliki sedikit untuk dijual selain jasa baik mereka, dan itu membuat mereka secara unik tergantung pada sikap dan motivasi karyawan mereka dan pada manajemen SDM. Oleh karena itu, SDM memainkan peran penting dalam perusahaan-perusahaan jasa. Keempat, SDM dan komitmen karyawan. Persaingan global yang intensif dan kebutuhan akan lebih banyak ketanggapan memberikan satu premi pada komitmen karyawan. Membangun kesetiaan karyawan, menciptakan sebuah sintesis dari tujuan karyawan dan majikan sehingga karyawan ingin melakukan pekerjaan mereka seolah-olah mereka memiliki perusahaan, upaya dalam dimana SDM memainkan peran sentral. Kelima, SDM dan strategi perusahaan. Namun barangkali perubahan paling mencolok dalam peran SDM adalah semakin pentingnya SDM dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi. Sekarang ini segalanya berbeda. Strategi-strategi semakin tergantung pada soal memperkuat ketanggapan organisasi dan pada pembentukan tim kerja yang setia, dan ini menempatkan SDM dalam sebuah peran yang sentral. Dengan demikian sekarang sudah lazim untuk melibatkan SDM dalam tahap paling awal dari pengembangan dan pengimplementasian rencana strategis perusahaan lebih dari sekedar membiarkan SDM bereaksi terhadapnya.

2.2.4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi (Robbins, 1996.hlm166) adalah bagaimana suatu tugas atau pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan terkoordinasi secara formal. Pengertian ini mengacu pada struktur organisasi secara keseluruhan. Masing-masing organisasi mempunyai spesialisasi pekerjaan, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi, maupun formalisasi yang secara keseluruhan menciptakan suatu struktur organisasi yang dapat mengarahkan karyawan untuk bisa melakukan pekerjaannya dengan spesifikasi yang jelas. Struktur organisasi berkaitan dengan hubungan yang relatif tetap diantara berbagai tugas yang ada dalam organisasi. Pembentukan struktur organisasi menghadapi dua hal pokok , pertama, deferensiasi atau pembagian tugas di antara para anggota organisasi, dan kedua, intergrasi atau koordinasi atas apa yang dilakukan dalam pembagian tugas tersebut. Oleh karenanya, bidang struktur organisasi membahas cara bagaimana organisasi membagi tugas di antara anggota organisasi dan menghasilkan koordinasi di antara tugas-tugas tersebut. Lima keputusan desain diperlukan untuk menciptakan struktur organisasi.

Lima keputusan desain tersebut meliputi pembagian tugas, departementalisasi, rentang pengendalian, delegasi wewenang, dan mekanisme koordinasi.

Ciri penting struktur organisasi (Robbin,2003.hlm176) adalah :

1. Spesialisasi Kerja

Spesialisasi kerja atau pembagian tenaga kerja untuk mendeskripsikan sampai tingkat mana tugas dalam organisasi dipecah-pecah menjadi

pekerjaan-pekerjaan yang terpisah-pisah. Pada hakikat, spesialisasi kerja adalah individu-individu berspesialisasi dalam mengerjakan bagian dari suatu kegiatan, bukannya mengerjakan seluruh kegiatan. Dalam kebanyakan organisasi, beberapa tugas menuntut ketrampilan yang tinggi, yang lain dapat dikerjakan oleh mereka yang terlatih.

Spesialisasi tugas yang tinggi dapat juga menimbulkan kebosanan. Akan tetapi ada keuntungan tertentu dari spesialisasi tugas yang tinggi, keuntungan utamanya adalah produktivitas yang tinggi. Ada beberapa alasan mengapa spesialisasi dapat meningkatkan produktivitas (Robbin,2003.hlm177):

- Dapat meningkatkan keahlian karena melakukan aktivitas yang berulang-ulang
- Mengurangi kebutuhan akan pelatihan untuk mematangkan tugasnya
- Mengurangi waktu terbuang dari tugas yang satu ke tugas yang lainnya
- Dapat dikembangkan alat otomatis khusus untuk menyelesaikan suatu tugas
- Pengendalian kualitas yang baik

2. Departementalisasi

Dasar yang dipakai dalam pengelompokkan pekerjaan. Salah satu cara paling populer untuk mengelompokkan kegiatan adalah menurut *fungsi* yang

dijalankan. Keunggulan utama dari tipe pengelompokan ini adalah memperoleh efisiensi dengan mengumpulkan spesialisasi yang sama. Departementalisasi fungsional mengusahakan tercapainya skala ekonomi dengan menempatkan orang dengan ketrampilan dan orientasi yang sama kedalam unit-unit bersama. Departemen fungsional memiliki keunggulan dan kelemahan. Keunggulan yang paling utama adalah bahwa departemen fungsional meningkatkan keahlian, karena mereka menghadapi permasalahan yang sama sehingga terdapat peluang untuk bekerja sama. Bentuk fungsional juga memungkinkan penggunaan sumber-sumber secara maksimal dan mendorong penggunaan keahlian dan peralatan tertentu. Komunikasi dan prestasi biasanya meningkat karena atasan memberikan andil keahliannya kepada bawahannya. Kelemahan departementalisasi fungsional adalah mengurangi komunikasi dan kerja sama antardepartemen dan menimbulkan perspektif yang sempit. Masing-masing departemen cenderung mengejar kepentingannya sendiri-sendiri dengan mengorbankan organisasi secara keseluruhan.

3. Rantai Komando

Rantai komando merupakan garis tidak putus dari wewenang yang terentang dari puncak organisasi ke eselon terbawah dan memperjelas siapa melapor ke siapa. Ada dua konsep komplementer, yaitu *wewenang* dan *kesatuan komando*. Wewenang mengacu kepada hak-hak yang inheren dalam posisi manajerial untuk memberi perintah dan mengharapkan perintah itu

dipatuhi. Asas kesatuan komando membantu mengamankan konsep garis wewenang yang tidak terputuskan. Kesatuan ini menyatakan bahwa seseorang seharusnya mempunyai satu dan hanya satu atasan kepada siapa ia bertanggung jawab langsung.

4. Rentang Kendali

Jumlah bawahan yang dapat diarahkan secara efektif dan efisien oleh seorang manajer. Rentang yang kecil ada keuntungannya. Dengan menjaga rentang kendali dari lima atau enam karyawan, seorang manajer dapat mempertahankan kontrol yang akrab. Tetapi rentang yang kecil mempunyai tiga cacat utama. Pertama, seperti telah dideskripsikan, rentang ini mahal karena menambahkan tingkat-tingkat manajemen. Kedua, rentang ini membuat komunikasi vertikal dalam organisasi menjadi lebih rumit. Tingkat-tingkat hierarki tambahan memperlambat pengambilan keputusan dan cenderung memencilkan manajemen atas. Ketiga, rentang kendali yang kecil mendorong penyeliaan ketat yang berlebihan dan tidak mendorong otonomi karyawan. Rentang kendali yang lebar itu konsisten dengan upaya perusahaan akhir-akhir ini untuk mengurangi biaya, menekan overhead, mempercepat pengambilan keputusan, meningkatkan keluwesan, lebih dekat ke pelanggan, dan memberdayakan para karyawan.

5. Sentralisasi dan Desentralisasi

Istilah sentralisasi mengacu pada sampai tingkat mana pengambilan keputusan dipusatkan pada titik tunggal dalam organisasi. Konsep itu hanya

mencakup wewenang formal, yaitu, hak-hak yang inheren dalam posisi seseorang. Sebaliknya, makin banyak personil tingkat lebih bawah memberikan masukan atau sebenarnya diberi keleluasaan untuk mengambil keputusan, makin ada desentralisasi. Sebuah organisasi yang dicirikan oleh sentralisasi merupakan benda struktural yang secara inheren dari organisasi yang didesentralisasikan.

6. Formalisasi

Formalisasi mengacu pada suatu tingkat dimana pekerjaan di dalam organisasi itu dibakukan. Jika suatu pekerjaan sangat diformalkan, maka pelaksanaan pekerjaan itu mempunyai kuantitas keleluasaan yang minimum mengenai apa yang harus dikerjakan, kapan harus dikerjakan, dan bagaimana seharusnya ia mengerjakannya.

Secara garis besar susunan organisasi (struktur) itu dapat dibedakan ke dalam dua jenis desain atau pola, yaitu struktur mekanistik dan struktur organik.

Ciri-ciri organisasi yang berstruktur mekanistik (Sigit 2003 : 242) yakni :

- Kompleksitas tinggi (sebagian besar diferensiasi horizontal)
- Formalisasi tinggi, jaringan informasi terbatas (pada umumnya komunikasi ke bawah)
- Sedikit partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan (sentralisasi)

Susunan organisasi mekanistik ini sering disebut sebagai susunan pyramid yang kaku

Ciri-ciri organisasi yang berpola organik (Sigit 2003 : 242) ialah:

- Kompleksitas rendah, lebih banyak diferensiasi vertikal
- Formalisasi rendah, jaringan informasi mendalam, komunikasi lateral
- Partisipasi dalam pengambilan keputusan tersebar (desentralisasi)

Susunan organisasi organik dapat dikatakan sebagai susunan organisasi yang fleksibel dan dapat menyesuaikan dengan situasi.

Struktur organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar pada anggotanya. Sebagian orang dapat menjadi sangat produktif dan puas jika tugas-tugas pekerjaan distandardisasi dan ambiguitas diminimalkan, seperti pada struktur mekanik. Jadi, diskusi tentang pengaruh desain organisasi terhadap perilaku karyawan harus memperhatikan perbedaan individu. Fakta pada umumnya menunjukkan bahwa spesialisasi pekerjaan memberikan kontribusi yang besar terhadap produktivitas secara terus-menerus. Permasalahan muncul ke permukaan, dan produktivitas mulai terganggu, ketika kerugian yang disebabkan oleh kebosanan melakukan tugas rutin dan berulang-ulang melebihi keuntungan yang didapatkan dari spesialisasi pekerjaan. Karena tenaga kerja semakin terdidik dan memiliki motivasi yang tinggi, yang secara intrinsik menguntungkan, titik dimana produktivitas mulai menurun nampaknya lebih cepat dicapai dibandingkan pada dekade masa lalu. Tidak diragukan lagi bahwa orang-orang sekarang kurang toleran dengan spesialisasi pekerjaan dibandingkan

dengan orang-orang dahulu, tetapi adalah naif untuk mengabaikan kenyataan bahwa masih ada tenaga kerja yang menyenangi pekerjaan rutin yang berulang-ulang dan sangat terspesialisasi. Beberapa individu menginginkan pekerjaan yang membutuhkan pekerjaan yang hanya sedikit pemikiran dengan melakukan pekerjaan-pekerjaan rutin. Bagi orang-orang ini, pekerjaan dengan spesialisasi yang tinggi adalah sumber kepuasan bekerja. Sebuah kajian menunjukkan bahwa adalah aman untuk menyatakan tidak ada bukti yang mendukung hubungan antara rentang kendali dan kinerja karyawan. Secara intuitif, menarik untuk dikatakan bahwa rentang kendali yang luas memberikan jarak supervisi yang lebih dekat dan kesempatan yang lebih besar bagi munculnya inisiatif individu.

Pada umumnya, organisasi yang kurang tersentralisasi mempunyai jumlah partisipasi pengambilan keputusan yang lebih besar. Dan bukti menunjukkan bahwa pengambilan keputusan partisipatif berhubungan dengan kepuasan bekerja. Tetapi sekali lagi perbedaan individu muncul. Hubungan kepuasan dengan desentralisasi sangat kuat pada pekerja yang memiliki penghargaan diri yang rendah. Karena individu yang seperti ini memandang rendah kemampuannya sendiri, mereka menempatkan penilaian yang tinggi pada pengambilan keputusan bersama dengan tujuan bahwa mereka tidak bertanggung jawab sendirian atas akibat dari keputusan yang diambil.

2.2.5. Kinerja Organisasi

Menurut Lewin dan Minton (1986) yang membuat pemetaan kriteria efektivitas organisasi yang dilihat dari 4 fungsi yakni, fungsi sumber daya manusia,

fungsi adaptasi, fungsi integrasi dan fungsi pencapaian tujuan. Dari sisi fungsi sumber daya manusia maka efektifitas organisasi dilihat dari beberapa hal, yaitu keadilan, stabilitas dan inisiatif, *esprit de corps*, produktifitas yang diukur melalui kepuasan kerja karyawan, kepuasan melalui pemenuhan kebutuhan, kepuasan kerja karyawan, kohesifitas, loyalitas, keterbukaan, produktifitas melalui orang.

2.2.5.1. Kepuasan Kerja Karyawan

Teori Motivasi dan Pemeliharaan dari Frederick Herzberg

Teori motivasi dari Herzberg yang sering disebut sebagai teori dua faktor sebenarnya merupakan teori yang parallel dengan teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham H. Maslow. Herzberg dalam teorinya membagi motivasi menjadi dua golongan: yaitu *motivational factors (satisfier)* sebagai faktor-faktor pemuas dan *maintenance factors (hygienic factors)* sebagai faktor pemeliharaan.

1). Faktor pemuas (*Motivational Factors*)

Kebutuhan dalam *motivational factors* akan mendorong kearah ketidakpuasan bila tidak terpenuhi, tetapi bila terpenuhi akan menimbulkan motivasi kerja yang kuat, oleh karenanya seringpula disebut *motivators* atau *satisfiers*. *Motivational factors* ini biasanya berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dimana imbalan terjadi bersamaan dengan dilaksanakannya pekerjaan. maka disebut juga *job content*. Jadi *motivational factors* merupakan *intrinsic motivation*.

fungsi adaptasi, fungsi integrasi dan fungsi pencapaian tujuan. Dari sisi fungsi sumber daya manusia maka efektifitas organisasi dilihat dari beberapa hal, yaitu keadilan, stabilitas dan inisiatif, *esprit de corps*, produktifitas yang diukur melalui kepuasan kerja karyawan, kepuasan melalui pemenuhan kebutuhan, kepuasan kerja karyawan, kohesifitas, loyalitas, keterbukaan, produktifitas melalui orang

2.2.5.1. Kepuasan Kerja Karyawan

Teori Motivasi dan Pemeliharaan dari Frederick Herzberg

Teori motivasi dari Herzberg yang sering disebut sebagai teori dua faktor sebenarnya merupakan teori yang parallel dengan teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham H. Maslow. Herzberg dalam teorinya membagi motivasi menjadi dua golongan: yaitu *motivational factors (satisfier)* sebagai faktor-faktor pemuas dan *maintenance factors (hygienic factors)* sebagai faktor pemeliharaan.

1). Faktor pemuas (*Motivational Factors*)

Kebutuhan dalam *motivational factors* akan mendorong kearah ketidakpuasan bila tidak terpenuhi, tetapi bila terpenuhi akan menimbulkan motivasi kerja yang kuat, oleh karenanya seringpula disebut *motivators* atau *satisfiers*. *Motivational factors* ini biasanya berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dimana imbalan terjadi bersamaan dengan dilaksanakannya pekerjaan, maka disebut juga *job content*. Jadi *motivational factors* merupakan *intrinsic motivation*.

2). Faktor pemelihara (*Maintenance Factors*)

Maintenance factors disebut juga dengan *hygiene factors*. *Maintenance factors* biasanya berhubungan dengan faktor eksternal seperti kondisi kerja, gaji, status dan lainnya. Jadi tidak langsung berhubungan dengan isi pekerjaan dimana terjadi sesudah atau jauh dari pekerjaan. Oleh karena itu disebut dengan *job context*, yaitu faktor-faktor yang ada dalam lingkungan kerja. Kebutuhan dalam *maintenance factors* apabila tidak terpenuhi maka akan menimbulkan ketidakpuasan (*dissatisfier*), tetapi sebaliknya bila dipenuhi tidak dapat digunakan sebagai sumber kepuasan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2.2. Faktor-Faktor dan Pemeliharaan dalam Kerja

Faktor-Faktor Pemuas	Faktor-Faktor Pemeliharaan
• Prestasi • Penghargaan • Pekerjaan kreatif dan menantang • Tanggung jawab • Kemajuan dan peningkatan	• Kebijakan dan administratif perusahaan • Kualitas Pengendalian teknik • Kondisi kerja • Hubungan Kerja • Status Pekerjaan • Keamanan kerja • Kehidupan pribadi • Penggajian

Sumber: Handoko, 1995: 260

Menurut Caugemi dan Claypool (dalam As'ad, 1987: 115) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan diantaranya adalah: prestasi, penghargaan, kenaikan jabatan, serta pujian. Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan kerja, diantaranya adalah;

kebijaksanaan perusahaan, supervisor, kondisi kerja, dan gaji. Dari faktor-faktor kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja yang dikemukakan oleh Caugemi dan Claypool tersebut ternyata memiliki kesamaan item-item pendorong kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang sama dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dengan teori motivasi-higienisnya. Sedangkan menurut Vroom faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja diantaranya adalah (Liliweri, 1997: 331):

1. Gaya supervisi atau kepemimpinan

Gaya supervisi atau kepemimpinan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, dimana hal tersebut didukung oleh pendapat dari Zander, yang menyatakan bahwa para pengawas yang selalu memperlihatkan minat terhadap bawahan, kemudian mendukung mereka untuk melaksanakan tugas-tugasnya maka dia telah memuaskan bawahan (Liliweri, 1997:332). Juga penelitian yang dilakukan oleh Fournet, Distefano, dan Pryer (Liliweri, 1997:332), yang menyatakan bahwa tingkat kebebasan yang diberikan kepada para karyawan tidak selamanya meningkatkan kepuasan kerja (). Dari pendapat dua penelitian tersebut, mengimplikasikan bahwa memang gaya supervisi atau kepemimpinan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, meskipun untuk versi gaya supervisi atau kepemimpinan tersebut berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lain, bisa saja karyawan menyukai gaya

supervisi atau kepemimpinan yang ketat, longgar, transparan, tertutup, teratur, ataupun model yang tidak teratur.

2. Minat intrinsik karyawan terhadap pekerjaannya

Minat intrinsik yang terkandung dalam diri karyawan merupakan faktor yang cukup menentukan kepuasan kerja karyawan. Implikasinya bahwa seorang karyawan yang memiliki minat yang sesuai dengan apa yang menjadi pekerjaannya saat ini akan memiliki kecenderungan kepuasan kerja yang tinggi. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Faunce (Liliweri, 1997: 333), yang melakukan penelitian pada kelompok karyawan di dua pabrik mobil, penelitian yang dilakukan menghasilkan tersebut menyimpulkan pada pabrik mobil yang bersistem kerja otomatis, para pekerja yang berpendidikan tinggi kurang puas dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

3. Jumlah tantangan atau perubahan

Jumlah tantangan atau perubahan tentu saja juga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja seorang karyawan dalam suatu instansi atau perusahaan, seperti halnya sifat dasar manusia yang cenderung menyukai adanya perubahan serta tantangan, begitu juga dengan karyawan dalam suatu perusahaan, apalagi jika diperusahaan yang bersangkutan terdapat spesifikasi pekerjaan yang cenderung repetitif yang akan meningkatkan faktor kebosanan kerja yang pada akhirnya adalah menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan.

4. Keterpaduan kelompok kerja

Kohesivitas atau keterpaduan kelompok kerja dalam suatu perusahaan menentukan tingkat kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan. Argumen yang paling dekat untuk menjelaskan hakikat kohesi kelompok, bahwa para anggota dalam sebuah organisasi harus memiliki dan merasa adanya jalinan hubungan yang harmonis diantara mereka (Liliweri, 1997:334). Hal senada juga diungkapkan oleh Chodry dan Pal (Liliweri, 1997: 334), yang melakukan penelitian sejauh mana perbedaan penerapan teknik manajerial di dua pabrik tekstil orang Indian di Amerika Serikat, penemuan dalam penelitian ini adalah bahwa karyawan yang selalu merasa puas adalah karyawan yang mempunyai individu yang stabil dalam kelompok kerjanya, karyawan seperti itu cenderung menjaga kepuasan dan stabilitas kelompok. Dari penelitian tersebut berimplikasi bahwa para anggota yang berada dalam satu kelompok yang kohesif akan mempunyai daya tahan terhadap perubahan yang melanda pekerjaannya. Jadi semakin tinggi tingkat kohesivitas, maka para anggota dalam suatu kelompok akan memiliki ketahanan yang lebih terhadap adanya perubahan, baik yang datang dari dalam ataupun datang dari luar organisasi.

5. Beban kerja dan tekanan

Beban kerja dan tekanan dapat diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang dialokasikan kepada seorang karyawan, semakin tinggi beban kerja yang diterima

oleh seorang karyawan maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

6. Martabat atau status pekerjaan yang dikaitkan dengan jenis status yang lain
Status dan martabat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Status dan martabat itu memiliki kontribusi bagi tingkat kepuasan kerja. Seperti hasil dari berbagai penelitian yang menyimpulkan bahwa:

Orang yang mempunyai kedudukan lebih tinggi, dan pekerjaan yang lebih baik (*White Colar*) cenderung dianggap lebih tinggi dan lebih baik *prestise*-nya dalam masyarakat. Akibatnya diapun secara pribadi merasa lebih puas dan akan lebih sungguh-sungguh daripada orang yang kedudukannya lebih rendah (Liliweri, 1997:335-336).

Untuk itulah kenapa dalam suatu organisasi terdapat adanya pemberian gelar-gelar, seperti, manajer, *supervisor*, *foreman*, direktur, presiden direktur, komisaris, pini sepuh, dan lain sebagainya. Dimana hal tersebut salah satu maksudnya adalah agar dalam masyarakat memiliki *prestise* yang menggambarkan status sosial karyawan yang bersangkutan, dan juga dalam organisasi hal tersebut juga sebagai alat pemicu bagi peningkatan prestasi.

7. Jenis tingkat imbalan kerja

Kompensasi atau *reward* imbalan kerja merupakan pemberian penghargaan, baik secara langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas hasil kerja yang dilakukannya sebagai sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Liliweri, 1997:337). Karena menyangkut aspek keadilan, maka kompensasi atau *reward* imbalan kerja tersebut

sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan dalam bekerja. dalam artian terdapat adanya kesesuaian antara *reward* yang diberikan oleh organisasi dengan kontribusi yang telah diberikan karyawan dalam bekerja. maka karyawan akan semakin puas dalam bekerja.

8. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.

Faktor yang juga ikut berperan dalam pencapaian kepuasan kerja seorang karyawan adalah berkaitan dengan tingkat partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan terhadap operasionalisasi serta pencapaian tujuan organisasi. Dalam artian bahwa semakin tinggi intensitas karyawan dalam pembuatan berbagai kebijakan dalam organisasi, maka akan semakin tinggi juga tingkat kesadaran dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal tersebut tentu saja dipicu oleh sifat dasar manusia yang memiliki kecenderungan untuk lebih dianggap atau diperhatikan eksistensinya, terlebih ditempat kerja. Oleh karena itu partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan merupakan suatu faktor penting pencapaian kepuasan kerja karyawan.

2.2.5.2 Produktifitas Organisasi dalam Perspektif Karyawan

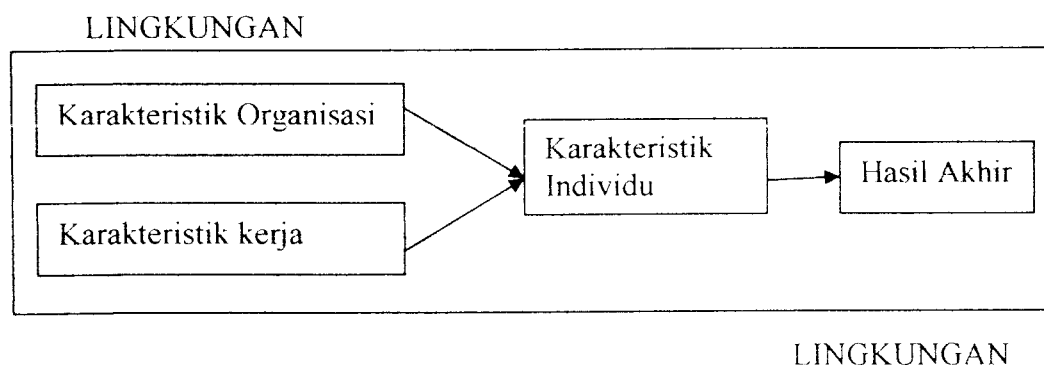
Kopelman (Mulyono 1990: 5) mengartikan Produktivitas sebagai suatu konsepsi sistem, dimana proses produktivitas di dalam wujudnya diekspresikan sebagai rasio yang merefleksikan bagaimana memanfaatkan sumber daya- sumber daya yang ada secara efisien untuk menghasilkan keluaran. Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan

rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi (Sinungan 1995: 17).

Perubahan- perubahan pada lingkungan organisasi tidak akan pernah surut dan bahkan selalu muncul dalam berbagai keragaman. Proses adaptasi terhadap bentuk-bentuk perubahan itu dengan sendirinya tidak bisa dihindari dan malahan terus ditingkatkan. Proses adaptasi terhadap setiap perubahan di lingkungan organisasi bertujuan selain untuk menjamin kelangsungan hidup (*survival*) organisasi juga untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas organisasi.

Ada empat variabel penentu produktivitas dalam organisasi yang akan diuraikan sebagai berikut:

Gambar 2.2. Skema Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi



Gambar 1: Skema penerapan Produktivitas dalam organisasi
Sumber : Mulyono, 1990 :53

Faktor kerja dan manusia tidak dapat dipisahkan dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu organisasi. Kedua hal tersebut saling

3. Kerangka

berkaitan erat, karena manusia adalah yang mengadakan perubahan-perubahan dan menghasilkan dinamika organisasi. Menurut Simanjuntak (Setiawati 2006 :48) membagi produktivitas dalam tiga hal, yakni:

1. Sarana yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan
2. Sarana pendukung yang meliputi lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan
3. Supra sarana yang mengkoordinasikan dan mendayagunakan semua sumber daya dan fungsi manajemen yang ada dalam perusahaan.

Selain itu Simanjuntak menyebutkan faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah: pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan, penghasilan dan jaminan sosial, kesempatan kerja, peningkatan kemampuan manajerial, kebijakan pemerintah.

4. Hipotesis

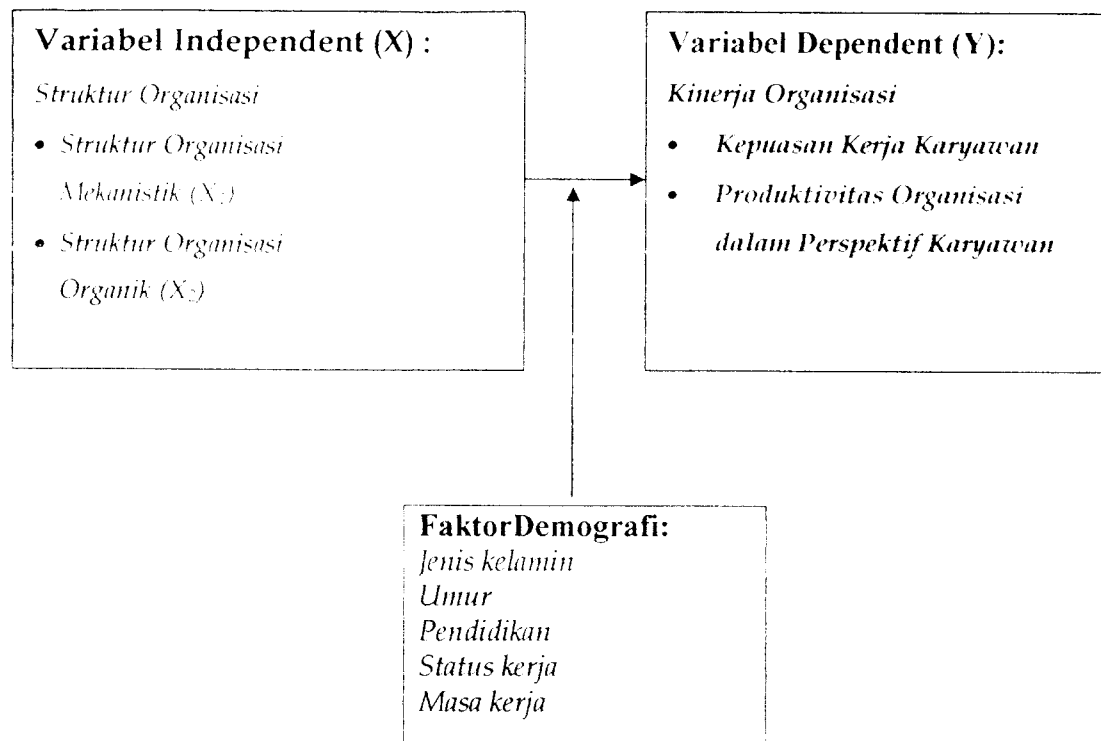
1. Ada
- kin
2. Str
3. Tic
- (Je
- UI

Variabel

Struktur Organisasi

- Struktur Organisasi
- Struktur Organisasi
- Struktur Organisasi

2.3. Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 2.3. Kerangka Pikir Penelitian

2.4. Hipotesa Penelitian

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari struktur organisasi terhadap kinerja organisasi.
2. Struktur organisasi FE UII menggunakan standar organisasi organik.
3. Tidak ada perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi (Jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII?

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Fakultas Ekonomi UII, Condong Catur, Depok, Sleman Yogyakarta 55283

Telepon : (0274) 881546 - 885376 -- 884019

Fax : 882589

Email : fe@uii.ac.id

3.2. Gambaran Umum Fakultas Ekonomi UII, Yogyakarta

Di UII, Fakultas Ekonomi merupakan fakultas yang paling tua didirikan bersamaan dengan berdirinya UII. FE UII menyelenggarakan berbagai program studi mulai dari Program Diploma III, Program Profesi, Program Strata 1, Program Strata 2 dan Program Strata 3. FE UII juga banyak meluncurkan produk inovasi unggulan dan menjadi pionir baik dilingkungan UII maupun di kalangan perguruan tinggi swasta di Yogyakarta, bahkan sering menjadi rujukan belajar bagi perguruan tinggi negeri maupun swasta kota-kota lain. Salah satunya adalah Program Magister Manajemen FE UII yang merupakan Program Strata 2 yang awal di lingkungan perguruan tinggi swasta di Yogyakarta. Demikian halnya dengan Program Doktor Ilmu Ekonomi, menjadi produk unggulan FE UII yang juga merupakan program pionir. Pembukaan Program Internasional di FE juga merupakan program unggulan sekaligus pionir di antara program internasional perguruan tinggi, baik di Yogyakarta, maupun Indonesia.

Satu keunggulan FE UII adalah kompetensi lulusan. Kompetensi dibentuk melalui mata kuliah dengan pemberian muatan teknologi, muatan kesejarahan dan muatan globalisasi dan muatan keislaman. Keunggulan lain FE UII adalah adanya mata kuliah yang kandungannya sangat spesifik dan khas. Contoh, di Jurusan Manajemen ada empat konsentrasi studi yang lengkap: yakni Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan dan Manajemen Operasional. Pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia ditawarkan matakuliah yang mengandung keahlian khusus yakni Manajemen Kompensasi, Manajemen Motivasi, sementara di Konsentrasi Pemasaran ada Pemasaran Jasa dan Manajemen Retail.

Berbagai jenis pelayanan ditawarkan Jurusan kepada mahasiswa. Seperti studi mandiri. Kesempatan belajar bagi dosen, untuk menempuh studi lanjut S2 dan S3 juga terbuka. Dalam kerangka manajemen organisasi, langkah-langkah ini menjadi masukan (*input*) penting bagi optimalnya proses, yang menghasilkan keluaran (*output*), dan menimbulkan dampak berupa manfaat (*outcomes*) jangka panjang bagi pihak-pihak yang terkait dengan organisasi (*stakeholders*) FE UII. Atas dasar pemikiran tersebut, penelitian ini ingin meneliti lebih mendalam konfigurasi proses yang terjadi di lingkungan internal organisasi FE UII sebagai organisasi unggul.

Visi dan Misi Organisasi

Dengan visi untuk menjadi sebuah universitas yang berkualitas dunia dengan bercirikan menjunjung tinggi komitmen pada kesempurnaan dan risalah Islamiyah. Semangat tersebut telah terdokumentasikan dalam VISI yang telah

dideklarasikan dan akan terus disosialisasikan, yaitu: Terwujudnya UII sebagai Rahmatan lil'alam, memiliki komitmen pada kesempurnaan (keunggulan) risalah Islamiyah di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan dakwah setingkat Universitas berkualitas di negara maju, dengan langkah awal mewujudkan sasaran mutu akademik. Dari sisi sarana dan prasarana, upaya pencapaian sasaran mutu tersebut dilakukan dengan mempersiapkan berbagai program sistem informasi manajemen yang berbasis pada penggunaan teknologi informasi dan komputer, baik yang berkait dengan bidang akademik beserta sarana dan prasarana lainnya seperti perpustakaan maupun dibidang administrasi dan keuangan.

3.3. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri atas :

1. Variabel Bebas / Independent (X)

Variabel Independent terdiri atas :

- Struktur Organisasi Mekanistik (X_1)
- Struktur Organisasi Organik (X_2)

2. Variabel Terikat / Dependent (Y)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependent adalah kinerja organisasi. Terdiri atas :

- Kepuasan karyawan (Y_1)
- Produktivitas organisasi (Y_2)

3.4. Definisi Operasional Variabel

3.4.1. Struktur Organisasi

Adalah bagaimana suatu tugas pekerjaan itu dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasi secara formal, sehingga dapat menghasilkan keluaran yang efisien dan efektif.

3.4.1.1. Model mekanistik

Ditandai dengan departementalisasi yang besar, formalisasinya tinggi, jaringan informasi yang terbatas lebih dari atas ke bawah, partisipasi yang rendah dalam pengambilan keputusan.

Parameter :

1. Keahlian yang sangat khusus dalam penyusunan departemen.

Yaitu adanya syarat-syarat tertentu untuk menduduki suatu posisi dalam organisasi sesuai dengan kebutuhan.

- Ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan
- Ada syarat ketrampilan yang sangat khusus

2. Penyusunan anggota departemen dengan standar yang kaku.

Yaitu syarat-syarat kualitas minimum yang harus dimiliki oleh seorang karyawan untuk menempati suatu departemen

- Ada pengetahuan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menempati suatu jabatan
- Ada standar ketrampilan yang minimal yang harus dimiliki karyawan

3. Rantai perintah yang jelas.

Yaitu kejelasan tentang apa yang harus dikerjakan, kepada siapa karyawan bertanggung jawab, dan apa wewenang mereka sebagai seorang karyawan

- Ada prosedur pemberian perintah yang jelas dalam organisasi
- Ada kejelasan apa saja yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan
- Ada kejelasan bagi karyawan kepada siapa ia harus bertanggung jawab
- Ada kejelasan tentang apa saja yang menjadi tanggung jawabnya

4. Pengawasan pada anggota organisasi dalam jumlah yang terbatas.

Yaitu didalam satu departemen seorang manajer hanya membawahi atau mengawasi karyawan dengan jumlah yang sedikit

- Pekerjaan karyawan dapat diawasi langsung oleh pimpinan
- Karyawan dapat melaporkan pekerjaan langsung kepada pimpinan
- Perintah dari pimpinan disampaikan kepada karyawan secara langsung

5. Adanya sentralisasi dalam pengambilan keputusan

Yaitu didalam pengambilan keputusan karyawan tidak dilibatkan, pengambilan keputusan dilakukan oleh manajer puncak.

- Bawahan tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan
- Semua kegiatan dilaporkan langsung kepada pimpinan
- Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide
- Gagasan dan kepentingan karyawan tidak dipertimbangkan

6. Penggunaan aturan organisasi yang tegas

Yaitu aturan organisasi dilakukan secara ideal, berdasarkan pada aturan yang sudah ada dan berlaku

- Hukuman diberlakukan kepada seluruh karyawan tanpa pandang bulu
- Tidak ada keringanan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan
- Penghargaan diberikan tanpa melihat status jabatan
- Aturan organisasi dijalankan secara tegas

3.4.1.2. Model organik

Adalah organisasi tanpa batas yang menggunakan hierarki lintas fungsi, hierarki lintas team, formalisasi rendah, memiliki informasi yang komprehensif – lebih menggunakan komunikasi lateral/setara, partisipasi yang tinggi dalam pengambilan keputusan.

Parameter :

1. Keahlian lintas bagian dalam penyusunan departemen

Yaitu di dalam penyusunan departemen, atasan tidak memperhatikan keahlian para karyawannya

- Tidak ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan
- Tidak ada syarat ketrampilan yang sangat khusus

2. Penyusunan anggota departemen yang sesuai dengan kebutuhan organisasi

Yaitu syarat-syarat karyawan yang ditempatkan didepartemen disesuaikan terhadap kebutuhan organisasi

- Tidak ada pengetahuan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menempati suatu jabatan
- Tidak ada standar ketrampilan yang minimal yang harus dimiliki karyawan

3. Aliran informasi yang bebas

Yaitu informasi yang didapatkan oleh karyawan berasal dari mana saja, tidak terfokus hanya pada atasan

- Tidak ada prosedur pemberian perintah yang jelas dalam organisasi
- Tidak ada kejelasan apa saja yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan
- Tidak ada kejelasan bagi karyawan kepada siapa ia harus bertanggung jawab
- Tidak ada kejelasan tentang apa saja yang menjadi tanggung jawabnya

4. Pengawasan pada anggota organisasi dalam jumlah yang besar

Yaitu jumlah karyawan yang dipimpin oleh pimpinan sangat banyak, sehingga bawahan sulit untuk melakukan komunikasi. Di dalam departemen ini karyawan sangat menguasai pekerjaannya

- Pekerjaan karyawan tidak dapat diawasi langsung oleh pimpinan
- Karyawan tidak dapat melaporkan pekerjaan langsung kepada pimpinan

- Perintah dari pimpinan tidak disampaikan kepada karyawan secara langsung

5. Adanya desentralisasi dalam pengambilan keputusan

Yaitu setiap orang berhak untuk mengambil keputusan

- Bawahan selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan
- Semua kegiatan tidak dilaporkan langsung kepada pimpinan
- Karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide
- Gagasan dan kepentingan dari karyawan dipertimbangkan

6. Penggunaan aturan organisasi yang luwes

Yaitu aturan organisasi dilakukan secara luwes, dapat disesuaikan dengan keadaan yang sedang terjadi

- Hukuman tidak diberlakukan kepada seluruh karyawan secara adil, namun ada beberapa kasus perkecualian
- Ada keringanan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan
- Penghargaan diberikan dengan melihat status jabatan
- Aturan organisasi dijalankan secara luwes

3.4.2. Kinerja organisasi

3.4.2.1. Kepuasan karyawan

Kepuasan kerja merupakan perasaan, persepsi atau cara pandang karyawan yang bersifat positif mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja ditentukan oleh banyak faktor, dan berbeda-beda untuk tiap-tiap individu. Seorang karyawan yang

merasa apa yang diharapkannya dalam pekerjaannya sudah sesuai dengan apa yang diterimanya akan cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya, atau sering dikenal dengan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*). Semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin besar juga kemungkinan dia akan memiliki kinerja dan prestasi yang tinggi juga. Selain itu kepuasan kerja seseorang juga berkaitan dengan apa yang menjadi motivasi kerja individu tersebut, bila apa yang menjadi motivasi seorang karyawan tersebut telah terpenuhi. Adapun indikator dari adanya kepuasan kerja karyawan, diantaranya adalah:

1. Gaya supervisi atau kepemimpinan

Supervisi berkaitan dengan pola-pola pengarahan serta sistem pengawasan kerja yang dilakukan oleh supervisor (penyelia) atau atasan seorang karyawan, gaya supervisi sangat menentukan tingkat kepuasan kerja seorang karyawan.

- a. Pimpinan mendorong serta memberikan kesempatan untuk dapat mengembangkan karir.
- b. Menyukai adanya supervisi yang baik.
- c. Menyukai adanya supervisi teratur dari atasan.
- d. Menyukai adanya supervisi yang transparan.

2. Minat intrinsik karyawan terhadap pekerjaannya.

Minat intrinsik berkaitan dengan minat terdalam dari seorang individu, minat intrinsik ini tentu saja sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja seorang

karyawan. Minat intrinsik menunjukkan motivasi seseorang yang tercermin dalam perilakunya ditempat kerja.

- a. Selalu mendapatkan pengalaman dalam menjalankan pekerjaan.
- b. Menyukai pekerjaan, karena sesuai dengan latar belakang pendidikan.
- c. Bangga bisa bekerja pada posisi kerja serta organisasi yang sekarang.

3. Jumlah tantangan atau perubahan.

Tantangan dan perubahan menjadi salah satu sumber motivasi seorang karyawan, dimana tantangan dan perubahan dalam pekerjaan akan menjadi faktor utama yang dapat memotivasi seorang karyawan dalam bekerja, pada saat berbagai *financial reward* sudah merupakan hal yang memang sewajarnya diterima seorang karyawan dalam bekerja.

- a. Pekerjaan penuh dengan tantangan yang tak terduga sebelumnya.
- b. Perubahan yang dinamis dari lingkungan kerja dan kondisi kerja membuat selalu bersemangat.

4. Keterpaduan kelompok kerja.

Kohesivitas atau keterpaduan juga dapat menjadi faktor yang mendorong terciptanya kepuasan kerja seorang karyawan. Dimana dari keterpaduan tersebut maka biasanya karyawan akan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja, yang hasil akhirnya adalah kepuasan kerja.

- a. Teman sekantor membuat selalu bersemangat dalam bekerja.
- b. Teman sekantor sering membantu pada saat dibutuhkan.

5. Beban kerja dan tekanan.

Beban kerja dan tekanan yang dihadapi oleh seorang karyawan tentu saja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang. Beban kerja dan tekanan yang terlalu besar akan menurunkan kepuasan kerja begitu juga sebaliknya apabila beban kerja serta tekanan yang terlalu kecil kadangkala juga dapat menurunkan kepuasan kerja, untuk itulah beban kerja dan tekanan harus dikelola dengan sebaik mungkin.

- a. Puas dengan jumlah tugas dan pekerjaan sekarang.
- b. Tugas dan pekerjaan yang dibebankan perusahaan tidak terlalu berat dan tidak terlalu ringan.
- c. Cukup puas apabila dapat selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.

6. Martabat atau status pekerjaan yang dikaitkan dengan jenis status yang lain.

Martabat atau status pekerjaan seseorang sangat erat hubungannya dengan jenis status-status yang lain diluar tempat kerja seseorang yang bersangkutan. Dimana pekerjaan seseorang kadangkala akan dijadikan sebagai salah satu sumber status ditempat tinggal seseorang yang bersangkutan.

- a. Dengan posisi kerja sekarang ini, merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal.
- b. Jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status sosial yang tinggi.

7. Jenis tingkat imbalan kerja.

Jenis tingkat imbalan kerja yang diterima oleh karyawan suatu perusahaan, dimana jenis-jenis *reward* baik yang finansial ataupun non-finansial akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

- a. Puas dengan segala sistem *reward* yang telah diberikan perusahaan.
- b. Gaji yang diterima lebih tinggi daripada perusahaan lain pada posisi yang sama.

8. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.

Seperti kita ketahui bersama, bahwa partisipasi merupakan salah satu cara agar segala sesuatu dapat diterima bersama-sama, demikian juga dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan perusahaan. Dimana semakin partisipatif suatu keputusan yang diambil, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan.

- a. Tanpa memandang status dan kedudukan karyawan, pimpinan selalu mengajak dalam proses pengambilan keputusan perusahaan.
- b. Merasa dihargai dalam bekerja, karena selalu dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan perusahaan.

3.4.2.2. Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan

Parameter :

1. Kuantitas : hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas reguler yang telah menjadi tugas rutin

- a. Jam Kerja Rutin
- b. Jam kerja tambahan absensi
- c. Tingkat kehadiran karyawan
- d. Kedisiplinan karyawan
- e. Kemampuan kerja cepat sesuai standar
- f. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan

2. Kualitas : Hal yang berkaitan dengan bagaimana penguasaan keterampilan, kecepatan dalam bekerja, keterampilan dalam kerja.

- a. Adanya kemampuan teknik
- b. Keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan
- c. Pengalaman kerja
- d. Pengetahuan dalam menguasai pekerjaan
- e. Pemahaman dalam pelaksanaan pekerjaan
- f. Kemampuan dalam kerja
- g. Tingkat kerapihan yang tinggi
- h. Kemandalan karyawan

3.5. Klasifikasi responden

3.5.1. Variabel Demografi Responden

Sondang P. Siagian (2004 : 81) mengemukakan bahwa seseorang manajer dapat menerapkan teori motivasi yang tepat dalam menggerakkan para bawahannya merupakan hal yang teramat penting bagianya untuk mengenal para

- a. Jam Kerja Rutin
 - b. Jam kerja tambahan absensi
 - c. Tingkat kehadiran karyawan
 - d. Kedisiplinan karyawan
 - e. Kemampuan kerja cepat sesuai standar
 - f. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Kualitas : Hal yang berkaitan dengan bagaimana penguasaan keterampilan, kecepatan dalam bekerja, keterampilan dalam kerja.
- a. Adanya kemampuan teknik
 - b. Keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan
 - c. Pengalaman kerja
 - d. Pengetahuan dalam menguasai pekerjaan
 - e. Pemahaman dalam pelaksanaan pekerjaan
 - f. Kemampuan dalam kerja
 - g. Tingkat kerapian yang tinggi
 - h. Kehandalan karyawan

3.5. Klasifikasi responden

3.5.1. Variabel Demografi Responden

Sondang P. Siagian (2004 : 81) mengemukakan bahwa seseorang manajer dapat menerapkan teori motivasi yang tepat dalam menggerakkan para bawahannya merupakan hal yang teramat penting baginya untuk mengenal para

anak buahnya. Semakin mendalam semakin baik salah satunya adalah memahami karakteristik demografinya

1. Jenis kelamin

Seorang karyawan biasanya lebih bekerja keras karena mereka sebagai kepala keluarga sedangkan karyawan biasanya dikaitkan dengan rasa tanggung jawab sebagai ibu rumah tangga sehingga mereka diharuskan mendahulukan pengurusan rumah tangga dari pada manajer karier. Dengan demikian sebaiknya jenis kelamin para pekerja mendapat perhatian secara wajar dan perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab.

2. Usia

Mengetahui usia bawahan adalah sangat penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan umur dengan tingkat kedewasaan seseorang, maksudnya adalah kedewasaan teknis dalam arti keterampilan melaksanakan tugas maupun kedewasaan psikologis.

3. Status kerja

Status kedudukan seseorang menyukan tugas dan tanggung jawab yang di embannya, dengan adanya perbedaan tersebut nantinya akan terjadi saling dukung antara status yang satu dengan yang lainnya, sehingga target kerja yang telah ditetapkan dapat tercapai.

4. Pendidikan

Tingkat pendidikan yang tidak sesuai dengan jenis pekerjaan yang dihadapi dapat menimbulkan ketidakpuasan dimana secara tidak langsung akan mempengaruhi prestasi kerja.

5. Masa kerja

Masa kerja seseorang dalam organisasi itu dapat menjadi salah satu indikator tentang kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi kehidupan organisasi.

3.5.2 Parameter dari karakteristik responden

1. Jenis Kelamin

- a. Pria
- b. Wanita

2. Usia

- a. Kurang dari 25 tahun
- b. 25-30 tahun
- c. 30-40 tahun
- d. Diatas 40 tahun/lebih

3. Status Kerja

- a. Pegawai tetap
- b. Pegawai kontrak

4. Pendidikan

- a. Sarjana (S1, S2, S3)

- b. Diploma I, II dan III
 - c. SMU dan SMK
 - d. SLTP
5. Masa Kerja
- a. Kurang dari 5 tahun
 - b. 5-10 tahun
 - c. 10-15 tahun
 - d. Lebih dari 15 tahun

3.6. Populasi dan Sampel penelitian

3.6.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2005: 55). Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan FE UHI. Jumlah seluruh pegawai tetap edukatif dan administratif adalah 178 orang yang terdiri dari karyawan edukatif 98 orang dan karyawan administratif 80 orang.

3.6.2. Sample Penelitian (*Sampling*)

Sampel adalah sebagian dari jumlah atau karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono 2005:56). Karena keterbatasan tenaga dan waktu maka peneliti menggunakan sampel yang ada dari populasi tersebut.

Didalam penelitian ini terdapat dua kelompok sampel. Pertama, pegawai edukatif dan yang kedua, pegawai administrasi.

Dalam penelitian tidak semua pegawai FE UII menjadi Responden penelitian, hanya diambil sebagian yang dapat mewakili populasi. Metode sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling* (pengambilan sampel berdasarkan tingkat pendidikan). penulis memutuskan menggunakan metode dikarenakan metode tersebut dianggap telah mewakili seluruh populasi yang ada dikarenakan obyek penelitian banyak jumlahnya dan waktu penelitian yang terbatas. Dengan pertimbangan di atas, dan kemampuan menyebarkan kuesioner bagi responden yang sangat terbatas, maka jumlah sampel pada pegawai administrasi ditetapkan 70 orang. Penentuan jumlah sampel didasarkan pada tingkat pendidikan masing-masing karyawan. Sedangkan responden untuk wawancara diambil secara acak dari karyawan edukatif. Pegawai edukatif sebanyak 10 orang dengan menggunakan metode *key person* berdasarkan masa kerja di FE UII.

3.7. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

3.7.1. Jenis Data

3.7.1.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber yang diamati dan dicatat. Dalam hal ini data tersebut diperoleh melalui wawancara dengan pegawai edukatif maupun pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia secara langsung dengan responden dan dilengkapi dengan daftar pertanyaan tentang struktur organisasi dan kinerja organisasi dengan menggunakan skala likert.

3.7.1.2. Data Sekunder

Data sekunder umumnya berupa bukti catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data ini dapat berupa angka-angka atau informasi dan dokumentasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia meliputi sejarah Universitas Islam Indonesia, lokasi, personalia, dan lain sebagainya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

3.7.2. Metode Pengumpulan Data

3.7.2.1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara lisan kepada objek penelitian. Pada wawancara ini digunakan bentuk pertanyaan-pertanyaan yang *structure-disguised* (J. Supranto, 2001:70), dimana pewawancara / peneliti menggunakan suatu daftar pertanyaan (*stuctured*) sebagai petunjuk sehingga tidak akan menanyakan yang bukan- bukan. Dalam hal ini tipe pertanyaan yang digunakan berupa jawaban terarah/*direct response* (J. Supranto, 2001 :82) dimana untuk jenis pertanyaan ini sudah sedikit diarahkan atau tidak terlalu luas.

Karyawan edukatif yang akan di wawancara menggunakan metode *key person*, yaitu metode dengan mewawancarai responden yang mewakili populasi baik yang sebelumnya pernah terlibat dalam struktur organisasi FE UII maupun pegawai edukatif yang belum pernah terlibat dalam struktur.

3.7.2.2. Pengisian Kuesioner

Angket adalah metode pengumpulan data yang diperlukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan yang secara langsung diberikan kepada responden. Daftar pertanyaan tersebut meliputi variabel-variabel penelitian yang hendak diteliti. Responden sebagai bagian dari populasi yang terpilih sebagai sampel atau dapat juga diartikan sebagai orang yang memberikan jawaban dalam daftar pertanyaan. Untuk menyelesaikan masalah penelitian dan mempermudah analisis data, maka variabel- variabel yang digunakan harus diukur terlebih dahulu. Pengukuran disini dimaksudkan untuk mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif, karena data kuantitatif dapat dijadikan sebagai alat pembuktian melalui angka- angka untuk mendapatkan kesimpulan secara lebih kongrit dan dapat diperoleh gambaran terhadap suatu aktivitas dengan lebih pasti, dengan demikian akan dapat menghilangkan keraguan dalam pengambilan keputusan.

Pertanyaan dalam kuisisioner meliputi variabel yang sedang diteliti yakni variabel independen dan variabel dependen. Kuisisioner disusun dengan sistematika sebagai berikut (terlampir) :

1. Bagian pertama, pertanyaan tentang identitas responden (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, masa kerja)
2. Bagian kedua, pertanyaan yang berhubungan dengan variabel independen dan dependen.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert, untuk bobot nilai jawaban dari kuesioner variabel dependent adalah:

- Jawaban SS (Sangat Setuju) Diberi nilai 4
- Jawaban S (Setuju) Diberi nilai 3
- Jawaban TS (Tidak Setuju) Diberi nilai 2
- Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) Diberi nilai 1

Jawaban untuk Variabel independent:

- Jawaban SS (Sangat Setuju) Diberi nilai 5
- Jawaban S (Setuju) Diberi nilai 4
- Jawaban R (Ragu-ragu) Diberi nilai 3
- Jawaban TS (Tidak Setuju) Diberi nilai 2
- Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) Diberi nilai 1

3.8. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Untuk menguji apakah daftar angket yang dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada dalam tiap variabel penelitian, baik itu untuk variabel bebas ataupun untuk variabel terikatnya, sah (*valid*) dan andal (*reliabel*) bila digunakan sebagai alat/instrumen pengumpul data penelitian, maka akan digunakan dua alat uji, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Atau dapat dikatakan bahwa dua alat uji instrumen penelitian tersebut ditujukan untuk mengetahui apakah daftar pertanyaan dan pernyataan yang dibuat memang benar-benar dapat mewakili indikator-indikator yang ada pada setiap variabel penelitian, dan alat uji yang digunakan adalah:

3.8.1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen digunakan untuk menilai kesahihan setiap item yang digunakan dalam penelitian. Sehingga hasil akhir yang didapat dari uji validitas instrumen adalah item-item yang mempunyai nilai korelatif yang ditetapkan.

Tinggi rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan teknik analisis butir yaitu dengan mengkorelasikan skor butir X terhadap skor total instrument Y dengan menggunakan rumus *product moment* dari *pearson* dengan perhitungan melalui koefisien penentuan (*Coefficient of Determination*) yang diberi notasi r^2 . Dengan menetapkan taraf signifikansi (α) sebesar 5%, maka suatu butir pertanyaan dapat dikatakan valid jika tingkat sigfikansinya $< 0,05$

Rumus uji validitas instrumen korelasi *product moment* (Umar, 2004:195):

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi sederhana antara skor x dengan skor y

N = jumlah subyek

x = skor tiap item

y = skor total

3.8.2. Hasil Uji Validitas

Untuk mendapatkan kualitas hasil penelitian yang bermutu dan baik, sudah semestinya jika rangkaian penelitian yang dilakukan harus baik juga. Perencanaan yang matang dan mutlak dilakukan, lalu alat-alat yang digunakan juga harus dalam kondisi baik. Oleh karena itulah seringkali sebelum penelitian dilakukan pengujian terhadap alat-alat yang digunakan dalam penelitian, supaya data-data yang diperoleh valid dan reliabel. Jumlah untuk uji validitas dan reabilitas adalah 30 orang. Adapun jumlah pertanyaan.

Tabel 3.1 Distribusi pernyataan berdasarkan variabel

Variabel	Jumlah
Struktur Organisasi Mekanistik (X_1)	19
Struktur Organisasi Organik (X_2)	19
Kepuasan Kerja Karyawan (Y_1)	20
Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan (Y_2)	14
Total butir	72

Sumber : data primer

Uji validitas penelitian ini di hitung setiap item atau variabel yang terdiri dari variabel struktur organisasi mekanik, struktur organisasi organik, dan variabel kinerja organisasi yang terdiri dari kepuasan kerja karyawan dan produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan.

Data yang diambil dari 30 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan program spss 12.00. perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara r_{hit} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = 0,239$ ($df = \text{jumlah kasus} - 5 = 30 - 2 = 28$ pada $\alpha = 0,05$). Bila r_{hit} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hit} > r_{tabel}$) maka

pertanyaan dianggap valid atau sah. Begitu juga sebaliknya. Bila r_{hit} lebih kecil dari r_{tabel} ($r_{hit} < r_{tabel}$) maka pertanyaan dianggap gugur.

Perhitungan lebih lanjut dari setiap variabel Struktur Organisasi Mekanistik.

Tabel 3.2 validitas pernyataan X_1 (Struktur Organisasi Mekanistik)

Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	keterangan
$X_{1.1}$	.452	0,239	Valid
$X_{1.2}$	.372	0,239	Valid
$X_{1.3}$	.418	0,239	Valid
$X_{1.4}$	.410	0,239	Valid
$X_{1.5}$	.723	0,239	Valid
$X_{1.6}$	.484	0,239	Valid
$X_{1.7}$	.489	0,239	Valid
$X_{1.8}$	.408	0,239	Valid
$X_{1.9}$	.326	0,239	Valid
$X_{1.10}$	.461	0,239	Valid
$X_{1.11}$	.638	0,239	Valid
$X_{1.12}$	.474	0,239	Valid
$X_{1.13}$	.412	0,239	Valid
$X_{1.14}$	.560	0,239	Valid
$X_{1.15}$	.484	0,239	Valid
$X_{1.16}$	.416	0,239	Valid
$X_{1.17}$	.250	0,239	Valid
$X_{1.18}$	.371	0,239	Valid
$X_{1.19}$	.206	0,239	Gugur

Sumber : data primer

Dari data diatas, terdapat 1 sampai 19 pernyataan pada lembar kuisioner.

Pernyataan variabel struktur organisasi mekanik dapat diketahui bahwa 18 butir pertanyaan valid dan 1 butir pertanyaan gugur yaitu pertanyaan $X_{1,19}$

Tabel 3.3 validitas pernyataan X_2 (Struktur Organisasi Organik)

Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	keterangan
$X_{2,1}$	.666	0,239	Valid
$X_{2,2}$	.486	0,239	Valid
$X_{2,3}$	.521	0,239	Valid
$X_{2,4}$	.431	0,239	Valid
$X_{2,5}$	.605	0,239	Valid
$X_{2,6}$	.400	0,239	Valid
$X_{2,7}$	.549	0,239	Valid
$X_{2,8}$	.444	0,239	Valid
$X_{2,9}$	.451	0,239	Valid
$X_{2,10}$	.729	0,239	Valid
$X_{2,11}$	.711	0,239	Valid
$X_{2,12}$	.486	0,239	Valid
$X_{2,13}$	.403	0,239	Valid
$X_{2,14}$	.388	0,239	Valid
$X_{2,15}$	.423	0,239	Valid
$X_{2,16}$	.409	0,239	Valid
$X_{2,17}$	.381	0,239	Valid
$X_{2,18}$	.639	0,239	Valid
$X_{2,19}$	.487	0,239	Valid

Sumber : data primer

Dari tabel diatas dapat diketahui hasil perhitungan validitas pernyataan struktur organisasi organik bahwa pernyataan 1 sampai 19 pada lembar kuisioner valid.

Tabel 3.4 Validitas pernyataan Y_1 (Kepuasan kerja karyawan)

Pertanyaan	R_{hit}	r_{tabel}	keterangan
$Y_{1.1}$	.455	0,239	Valid
$Y_{1.2}$	.676	0,239	Valid
$Y_{1.3}$	.456	0,239	Valid
$Y_{1.4}$	.305	0,239	Valid
$Y_{1.5}$	.194	0,239	Gugur
$Y_{1.6}$	.297	0,239	Valid
$Y_{1.7}$	.484	0,239	Valid
$Y_{1.8}$	.600	0,239	Valid
$Y_{1.9}$	.506	0,239	Valid
$Y_{1.10}$	.477	0,239	Valid
$Y_{1.11}$	.494	0,239	Valid
$Y_{1.12}$	.437	0,239	Valid
$Y_{1.13}$	.104	0,239	Gugur
$Y_{1.14}$	.157	0,239	Gugur
$Y_{1.15}$	.264	0,239	Valid
$Y_{1.16}$	.394	0,239	Valid
$Y_{1.17}$	.456	0,239	Valid
$Y_{1.18}$	.071	0,239	Gugur
$Y_{1.19}$	.213	0,239	Gugur
$Y_{1.20}$	.273	0,239	Valid

Sumber :data primer

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 20 pernyataan Variabel Kepuasan kerja karyawan 15 pertanyaan adalah Valid dan 5 pertanyaan gugur yaitu $Y_{1.8}$, $Y_{1.13}$, $Y_{1.14}$, $Y_{1.18}$, $Y_{1.19}$

Tabel 3.5 Validitas Pernyataan Y_2
(Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan)

Pertanyaan	r_{hit}	r_{tabel}	keterangan
$Y_{2.1}$	.238	0,239	Gugur
$Y_{2.2}$	.487	0,239	Valid
$Y_{2.3}$	.461	0,239	Valid
$Y_{2.4}$	.414	0,239	Valid
$Y_{2.5}$	.504	0,239	Valid
$Y_{2.6}$	.769	0,239	Valid
$Y_{2.7}$	.793	0,239	Valid
$Y_{2.8}$	.679	0,3239	Valid
$Y_{2.9}$	.564	0,239	Valid
$Y_{2.10}$	.670	0,239	Valid
$Y_{2.11}$	.635	0,239	Valid
$Y_{2.12}$	.662	0,239	Valid
$Y_{2.13}$	.771	0,239	Valid
$Y_{2.14}$	.838	0,239	Valid

Sumber: data primer

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 14 pernyataan Variabel Kepuasan kerja karyawan adalah 13 pertanyaan valid dan 1 pertanyaan gugur yaitu pertanyaan $Y_{2.1}$

Setelah melalui perhitungan validitas dengan program spss 12.0 didapatkan hasil bahwa total 72 pernyataan dari variabel independen dan depenpen adalah valid dan

kemudian pernyataan dalam kuisioner bisa di ujikan pada sampel yang akan diteliti berikutnya.

3.8.3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat ukur kestabilan hasil akhir. Sehingga bilamana alat ukur yang sama digunakan untuk menguji instrumen yang sama akan menghasilkan data yang dapat dipercaya atau reliabel. Untuk mengukur reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan rumus: formulasi koefisien alpha (*Cronbach* (Sugiyono 2005: 282)

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan :

- r_i : Alfa Cronbach
- k : Mean kuadrat antara subyek
- $\sum s_i^2$: Mean Kuadrat kesalahan
- s_t^2 : Varians total

Tingkat signifikansi yang dipakai adalah 5%, dengan dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika koefien alpha *Cronbach* positif $\geq 0,6$ maka faktor tersebut reliabel
- b. Jika koefien alpha *Cronbach* negatif $< 0,6$ maka faktor tersebut tidak reliabel

3.8.4. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 3.6 hasil pengujian reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's alfa
Struktur Organisasi Mekanistik	.908
Struktur Organisasi Organik	.885
Kepuasan kerja karyawan	.794
produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan	.904

Sumber: data primer

3.9. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan dalam analisis regresi, agar data menunjukkan hubungan yang valid atau tidak bias pada model yang digunakan. Adapun asumsi dasar yang harus dipenuhi tersebut antara lain meliputi tidak terjadi multikolinearitas, tidak terdapat autokorelasi dan tidak terjadi heteroskedastisitas diantara variabel-variabel dalam model persamaan regresi.

3.9.1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah keadaan dimana terdapat korelasi diantara variabel-variabel independen yang satu dengan yang lain sehingga bila nilai koefisien korelasi dari variabel independen mendekati satu atau sama dengan satu maka terdapat korelasi yang sempurna, akibatnya koefisien-koefisien regresi menjadi bias. Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat pada nilai R^2 -nya (*Person Correlation*). Selain itu dapat dideteksi juga dengan memperhatikan nilai *tolerance* (TOL) dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Person correlation digunakan untuk mengetahui nilai koefisien korelasi antar variabel independen. Jika nilai koefisien korelasi di atas 0,80, maka terdapat multikolinearitas yang berbahaya dalam model penelitian tersebut (Gujarati: 1995). Sedangkan jika dilihat dari nilai *Tolerance* (TOL) berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai TOL adalah 0, maka terdapat kolinearitas yang tinggi dan sempurna antara variabel independen. Default SPSS bagi angka *tolerance* adalah 0,0001. Maka semua variabel yang akan dimasukkan dalam perhitungan model regresi adalah harus mempunyai *tolerance* (TOL) di atas 0,0001, maka tidak terdapat kolinearitas antara variabel independen. Selanjutnya, menurut Gujarati (1995) semakin besar nilai VIF maka semakin tinggi kolinearitas antara variabel independen. Sebagai batasan atas (*rule of thumb*) dari nilai VIF adalah 10, maka jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka variabel tersebut mempunyai persoalan kolinearitas antara variabel independen.

Untuk mengatasi multikolinier dapat dilakukan dengan cara:

- a. Memilih satu variabel yang memiliki nilai t-statistik yang paling tinggi kemudian variabel tersebut dihilangkan.
- b. Mencari variabel pengganti dan memasukkannya ke dalam persamaan atau menggabungkan variabel yang memiliki korelasi tinggi.
- c. Memperbanyak jumlah sample

Hasil Pengujian Multikolinearitas

Hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 10% yang berarti tidak ada korelasi antara

variabel bebas. Untuk lebih jelasnya nilai *tolerance* variabel struktur organisasi mekanik sebesar 0,726 atau 72,6%, variabel struktur organisasi organik sebesar 0,726 atau 72,6%. Sedangkan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas adalah variabel struktur organisasi mekanik sebesar (1,378), variabel struktur organisasi organik sebesar (1,378), yang artinya nilai VIF tersebut tidak lebih dari 5. Dengan demikian maka data tersebut tidak terkena penyakit multikolinearitas.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai VIF < dari 5 artinya bahwa semua variabel penjelas/bebas yaitu kesempatan belajar individu (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), iklim belajar (X_3) dan struktur belajar (X_4) terbebas dari masalah multikolinearitas, sehingga tidak membahayakan interpretasi hasil analisis regresi.

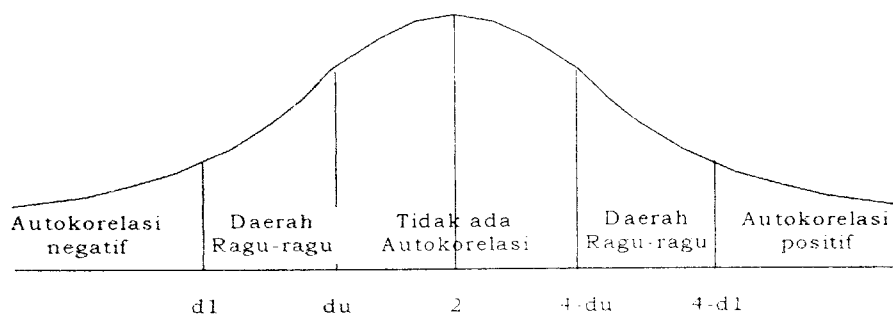
3.9.2. Uji Autokorelasi

Autokorelasi terjadi karena adanya hubungan (korelasi) di antara anggota-anggota dari persamaan yang tersusun dalam rangkaian waktu (*time series data*) dan rangkaian ruang (*cross-sectional data*). Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada observasi yang menggunakan data time series. Jika terjadi gejala autokorelasi dalam suatu model regresi, maka varians sampel tidak dapat menggambarkan varians populasinya. Lebih jauh, model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen tertentu. Cara mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan melihat nilai Durbin Watson tesnya yang terdapat dalam hasil regresi. (Gujarati, 1995)

Kriteria pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut:

$(4-D_L) < DW < 4$	: Ho ditolak, ada autokorelasi
$(4-D_u) < DW < (4-D_L)$	: Ragu-ragu
$D_u < DW < (4-D_u)$	: Ho diterima, tidak ada autokorelasi
$D_L < DW < D_U$	: Ragu-ragu
$0 < DW < D_L$	: Ho ditolak, ada autokorelasi

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar di bawah ini:



Gambar 3.1 Gambar Daerah Autokorelasi

Autokorelasi terjadi karena adanya hubungan (korelasi) di antara anggota-anggota dari pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu (*data time series*) dan rangkaian ruang (*data cross section*). Cara untuk melakukan pengobatan pada model regresi yang terkena autokorelasi adalah dengan menggunakan *first order autoregressive errors* atau $ar(1)$: (Gujarati, 1995: 408)

$$e_t = \rho e_{t-1} + v_t$$

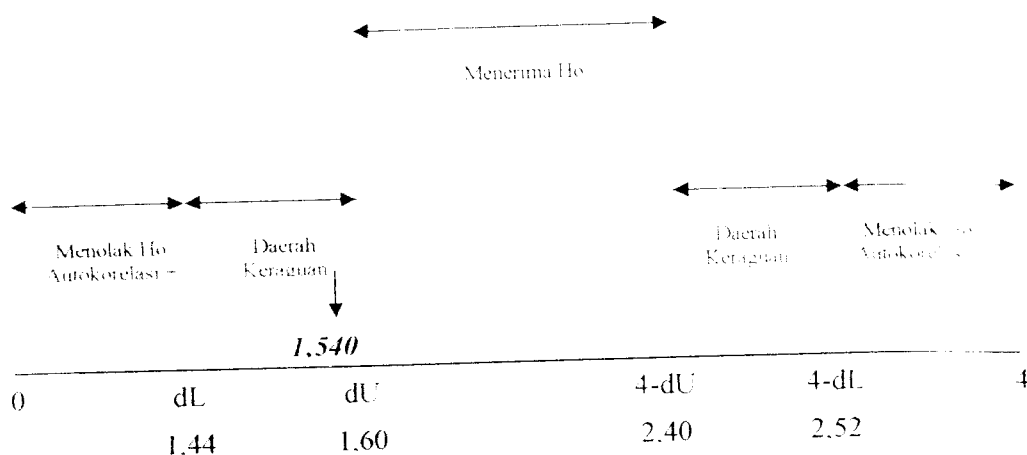
Dimana v_t merupakan identitas independen distribusi error, jika $-1 < \rho < 1$ maka serial korelasi akan semakin mengecil. Untuk mempermudah dan memperoleh keakuratan hasil pengujian, akan dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

Hasil Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi dilakukan untuk mengetahui terdapat tidaknya korelasi berantai diantara faktor-faktor yang mengganggu secara berurutan. Dalam penelitian ini, metode pengujian dengan menggunakan nilai statistik Durbin Watson (DW). Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi, dilakukan pengujian terhadap nilai DW dan dibandingkan nilai D_U dan D_L dari tabel Durbin Watson.

Nilai Durbin Watson yang dihasilkan dari model regresi adalah 1,540. Sedangkan dari tabel Durbin Watson untuk $\alpha = 5\%$ dan sampel $n = 70$, dan $k = 2$ diperoleh nilai D_L sebesar 1,48 dan D_U sebesar 1,60. Karena nilai DW pada model regresi (1,540) berada pada daerah antara D_L (1,48) dan D_U (1,60) maka dapat ditarik kesimpulan bahwa masuk dalam daerah keraguan, tetapi peneliti mengasumsikan autokorelasi tidak terjadi dalam model regresi tersebut. Sedangkan secara grafis, persamaan dan penolakan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3.2
Uji Durbin Watson



Menurut Situa Arie (1993:16) bahwa nilai DW test tidak relevan untuk digunakan dalam penaksiran model regresi yang menggunakan Cross Section Data sehingga dengan tidak adanya kesimpulan tersebut diabaikan keberadaannya.

3.9.3. Uji Heteroskedastisitas

Homoskedastisitas adalah situasi dimana varian (σ^2) dari faktor pengganggu atau *disturbance term* adalah sama untuk semua observasi X . Penyimpangan terhadap asumsi ini yaitu disebut heteroskedastisitas yaitu apabila nilai varian (σ^2) variabel tak bebas (Y_i) meningkat sebagai akibat dari meningkatnya varian dari variabel bebas (X_i), maka varian dari Y_i tidak sama. Pendeteksian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode Park atau uji Park. Caranya dengan meregresi logaritma natural nilai residual yang telah

dikuadratkan dan variabel independen yang telah di logaritma naturalkan untuk memperoleh nilai t yang kemudian dilihat signifikansinya (Widarjono, 2005:149)

- Perumusan hipotesis:

H_0 : Homoskedastisitas (Varian (σ^2) dari faktor pengganggu sama untuk semua observasi X_i)

H_a : Heteroskedastisitas (Varian (σ^2) dari faktor pengganggu tidak sama untuk semua observasi X_i)

- Kriteria pengujian:

Jika nilai signifikansi $>$ dari 5% (0,05), maka tidak terdapat heterokedastisitas.

Jika nilai signifikansi $<$ dari 5% (0,05), maka terdapat heterokedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi heterogenitas varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Sedangkan jika variansnya berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Cara untuk mengetahui apakah suatu model regresi mengalami problem heterokedastisitas atau tidak, dapat dilakukan dengan berbagai cara. Dalam penelitian ini menggunakan Uji Park. Pengujian tersebut dilakukan dengan meregresikan nilai kuadrat residu (e_i) yang sudah logaritma natural-kan terhadap variabel-variabel independen.

Jika terdapat nilai koefisien regresi yang signifikan, maka dapat dikatakan bahwa terjadi problem heterokedastisitas pada model regresi. sedangkan jika sebaliknya, hasil pengujian regresi tidak signifikan, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi problem heterokedastisitas pada model regresi tersebut. Dari hasil perhitungan dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5 (lihat lampiran V) diperoleh nilai signifikansi untuk pengujian regresi adalah sebesar 0,247 untuk Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan 0,546 untuk Struktur Organisasi Organik (X_2) yang mana keduanya berada di atas 0,05. Karena nilai signifikansi di atas 0,05, maka dapat dikatakan bahwa hasil korelasi tidak signifikan yang berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi problem heterokedastisitas pada model regresi.

Hasil uji heteroskedastisitas untuk model ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.7 Uji Heterokedastisitas (Uji Park)

Variabel Independen (X)	Sig.t	Sig.	Kesimpulan
X_1	0,247	$> 0,05$	Tidak terdapat heterokedastisitas
X_2	0,546	$> 0,05$	Tidak terdapat heterokedastisitas

Sumber : data primer (lampiran

Berdasarkan tabel 3.9 di atas, semua nilai signifikansi variabel independen $>$ dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan maka hipotesis nol yang menyatakan bahwa model yang digunakan terbebas dari masalah heteroskedastisitas adalah benar.

3.10. Metode Analisis Data

3.10.1. Analisis Kualitatif

Dari hasil wawancara mendalam dengan berbagai pihak yang mewakili kepentingan penelitian dan data-data sekunder kemudian dianalisis untuk melihat aturan-aturan yang tersurat, maupun pengalaman para pengambil kebijakan di lingkungan FE UII, serta persepsi yang disampaikan para pegawai edukatif maupun para pegawai administratif kemudian dideskripsikan dan dianalisis untuk dicari benang merahnya.

Hal tersebut dilakukan untuk mencari Pengaruh struktur organisasi Terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3.10.2 Analisis Kuantitatif

Penelitian mahasiswa bersifat korelasional. Dalam hal korelasional, maka analisis yang digunakan bersifat kuantitatif; yakni mencari besarnya hubungan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) yang diteliti.

3.10.2.1 Regresi linear Berganda

Model analisis regresi berganda ini dipilih untuk mengetahui bagaimana keadaan (naik/turunnya) variabel Kinerja Organisasi, bila 2 variabel organisasi pembelajar atau lebih sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan), atau untuk mengetahui besarnya pengaruh dominan dari variabel organisasi pembelajar terhadap Kinerja Organisasi di FE UII

Formula dari model regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut: (Sugiyono 2005 :251).
$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

Di mana :

Y = Kinerja Organisasi

a = Nilai Y , jika $X_1 = X_2 = 0$

b_1 = Koefisien Regresi, yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel X_1 (independen).

b_2 = Koefisien Regresi, yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel X_2 (independen)

X_1 = Struktur Organisasi Mekanistik

X_2 = Struktur Organisasi Organik

3.10.2.2. Analisis Varians satu jalan (ANOVA)

Analisis ini dimaksudkan untuk menguji apakah ada perbedaan kinerja Organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografinya. Rumus Analisis Varians satu jalan:

Tabel 3.8 tabel ringkasan anova untuk menguji hipotesis k sampel

Sumber Variasi	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	MK	F_{hi}	F_{tab}	Keputusan
Total	$N - 1$	$\sum (\sum X_{tot}^2) - \frac{(\sum X_{tot})^2}{N}$				
Antar Kelompok	$m - 1$	$\sum \sum \frac{(X_k)^2}{n_k} - \frac{(\sum X_{tot})^2}{N}$	$\frac{JK_{antar}}{m - 1}$	$\frac{MK_{antar}}{MK_{dalam}}$	Lihat F tabel untuk 5% atau 1%	$F_{hi} > F_{tab}$ H_0 diterima
Dalam Kelompok	$N - m$	$JK_{tot} - JK_{antar}$	$\frac{JK_{dalam}}{N - m}$			

Sumber : Sugiyono 2005:165

Keterangan

 N : Jumlah seluruh anggota sampel m : Jumlah kelompok sampel n : Jumlah seluruh anggota sampel JK_{tot} : Jumlah kuadrat total JK_{antar} : Jumlah Kuadrat dalam kelompok MK_{antar} : Mean Kuadrat antar kelompok MK_{dalam} : Mean Kuadrat dalam kelompok

Taraf signifikansi yang digunakan sebesar 5 %

 H_0 diterima jika $F_{hi} \leq F_{tab}$ dan H_0 ditolak jika $F_{hi} > F_{tab}$

3.10.2.3 Uji Hipotesis

3.10.2.3.1 Uji F (Serentak)

Uji hipotesis F -test bertujuan untuk mengetahui bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. (Nugroho, 2005 :53)

Langkah-langkah dalam uji hipotesis serentak adalah sebagai berikut.

a. Menentukan formula hipotesis

$H_0 \rightarrow b_1 = b_2 = 0 \rightarrow$ Berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y)

$H_a \rightarrow b_1 \neq b_2 \neq 0 \rightarrow$ Berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama sama atau minimal satu variabel independen terhadap variabel dependen (Y)

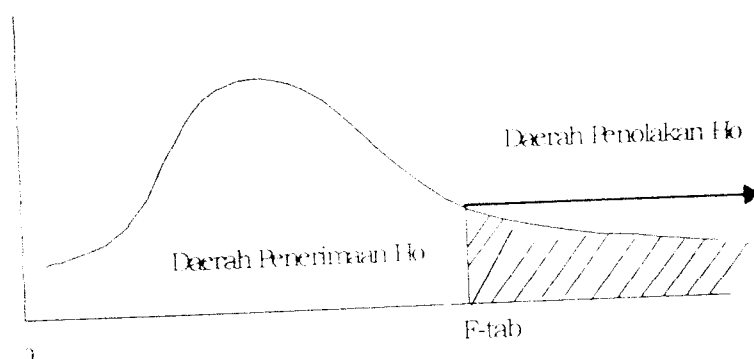
b. Menentukan *level of significant* dengan menggunakan F_{tabel} untuk

d_k pembilang = $k = 4$ dan d_k penyebut = $(n - k - 1)$. Dengan $\alpha = 5\%$. k adalah jumlah variabel dependen dan independen.

c. Menghitung F_{hitung} dengan rumus: (Zainal Mustafa, 1992, hal. 138)

$$F_{\text{hit}} = \frac{r^2 / (k)}{(1 - r^2) / (n - 1 - k)}$$

d. Membuat keputusan pengujian hipotesis:



Gambar 3.3 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0

Uji F Statistik Variabel X_1, X_2, X_3 , dan X_4 terhadap Y

H_0 diterima jika : $F_{hit} \leq F_{tab}$

H_0 ditolak jika : $F_{hit} > F_{tab}$

3.10.2.3.2 Uji t (Parsial)

T-test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. (Nugroho, 2005: 54)

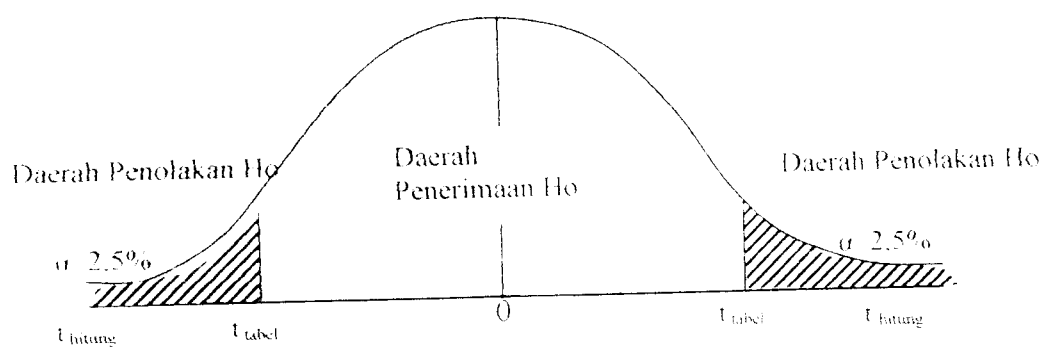
Langkah-langkah dalam uji hipotesis parsial adalah sebagai berikut:

a. Menguji Koefisien Korelasi Parsial:

$$t = \frac{r_p \cdot \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r_p^2}}$$

b. Menentukan level of significant dengan menggunakan t-tabel untuk $d_f - k$, k merupakan jumlah variabel independen dan $\alpha = 5\%$.

c. Membuat keputusan pengujian hipotesis



Gambar 3.4 Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0

Uji t-Statistik Variabel X terhadap Y

H_0 diterima jika : $t_{hit} < t_{tab}$

H_0 ditolak jika : $t_{hit} > t_t$

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

BAB ini akan memaparkan tentang analisis data mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Setelah dilakukan penelitian terhadap 70 responden, maka diperoleh data yang diperlukan guna menguji hipotesis penelitian. Data primer yang diperoleh dari responden melalui angket akan dianalisis kuantitatif dengan statistik. Alat analisis statistik yang digunakan adalah regresi dan anova. Sedangkan untuk uji hipotesis dengan menggunakan uji F (serentak) dan uji t (parsial).

Berdasarkan hasil penelitian ini, terkumpul 70 angket yang telah diisi oleh responden, yang selanjutnya dijadikan data penelitian. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi dan anova. Sebelum data analisis, dilakukan uji klasik (ekonometri) untuk mendapatkan suatu model regresi yang baik dan benar-benar mampu memberikan estimasi yang handal dan tidak bias.

4.1. Analisis Kualitatif

Analisis data berdasarkan jawaban responden melalui daftar pertanyaan dimana pengumpulan data dan pengolahannya disajikan dalam bentuk angka. Analisis yang digunakan di sini adalah analisis prosentase dimana perbandingan jumlah responden yang memilih dari setiap variabel dengan jumlah responden secara keseluruhan kemudian dikalikan 100%. Penjabaran ini akan meliputi gambaran umum responden

yaitu mengenai karakteristiknya dan jawaban responden mengenai kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

4.1.1. Profil Responden

Penelitian mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia ini dilakukan dengan menggunakan sampel 70 responden dan membagi karakteristik responden yang digolongkan kedalam lima kategori, yakni kategori jenis kelamin, umur, status kerja, pendidikan, dan lama kerja. Hal ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik yang dominan menurut tingkatan-tingkatan yang telah ditetapkan.

4.1.1.1. Kelompok Responden menurut Jenis Kelamin

Analisis karakteristik profil responden dalam penelitian ini akan disusun berdasarkan hasil jawaban dari pertanyaan umum dari kuesioner yang telah diisi oleh responden yang terdiri dari: jenis kelamin, umur, status, tingkat pendidikan karyawan dan lama kerja. Kuesioner disebarkan kepada 70 responden. Dari kuesioner tersebut akan diketahui data karakteristik responden yang dapat dilihat dalam Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1
Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Profil Responden	Jumlah	
		Responden	Prosentase
1.	Laki-laki	54	77,1
2	Perempuan	16	22,9
	Total	70	100

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan jenis kelamin dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan jenis kelamin untuk pria berjumlah 54 orang atau sebanyak 77,1% adalah lebih besar jika dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 16 orang atau sebanyak 22,9%. Hal ini berarti bahwa karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mayoritas berjenis kelamin laki-laki.

4.1.1.2. Kelompok Responden menurut Usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori, yakni responden yang usianya kurang dari 30 tahun, kemudian usia antara 30 tahun sampai dengan 40 tahun, kemudian usia antara 40 tahun sampai dengan 50 tahun, dan kategori responden yang usianya lebih dari 50 tahun. Selengkapnya tersaji dalam table 4.2 dibawah ini :

Tabel 4.2
Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Usia

No	Profil Responden	Jumlah	
		Responden	Prosentase
1.	< 30 Tahun	7	10,0
2.	30 – 40 Tahun	28	40,0
3.	41 – 50 Tahun	29	41,4
4.	> 50 Tahun	6	8,6
	Total	70	100

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Dari data Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan umur untuk kelompok usia 30-40 tahun dan 41-50 tahun masing-masing berjumlah 28 orang atau sebanyak 40,0% dan 29 orang atau sebanyak

41,4% adalah paling besar jika dibandingkan dengan kelompok usia responden lainnya. Proporsi terkecil adalah karyawan dengan tingkat usia <30 tahun dan >50 tahun dengan jumlah 7 orang atau 10,0% dan 6 orang atau sebanyak 8,6%. Hal ini berarti bahwa karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mayoritas masuk dalam kategori usia antara 41-50 tahun. Usia tersebut merupakan usia yang sangat produktif, sehingga sangat mendukung pengisian kuesioner untuk mengemukakan tentang factor-faktor yang dipertanyakan dalam penelitian ini.

4.1.1.3. Kelompok Responden menurut Status Kerja

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh Dari 70 responden berkaitan dengan status kerja, diperoleh data yang disajikan dalam table 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Status

No	Profil Responden	Jumlah	
		Responden	Prosentase
1.	Pegawai Tetap	56	80,0
2.	Pegawai Kontrak	14	20,0
	Total	70	100

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan status dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan status untuk pegawai tetap berjumlah 56 orang atau sebanyak 80,0% adalah lebih besar jika dibandingkan dengan responden dengan status pegawai kontrak yang berjumlah 14 orang atau sebanyak 20,0%. Hal ini berarti

bahwa karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mayoritas mempunyai status sebagai pegawai tetap.

4.1.1.4. Kelompok Responden menurut Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh Dari 70 responden berkaitan dengan status kerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4

Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Profil Responden	Jumlah	
		Responden	Prosentase
1.	SLTP	13	18,6
2.	SMU	38	54,3
3.	Diploma	10	14,3
4.	Strata	9	12,8
	Total	70	100

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Dari Tabel 4.1 di atas juga dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan yang mempunyai prosentasi terbesar adalah kelompok karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan SMU adalah 54,3% dari keseluruhan responden atau sebanyak 38 orang. Sedangkan proporsi karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan Strata adalah adalah yang terkecil yaitu 9 orang atau 12,8%. Sedangkan untuk SLTP sebanyak 13 orang atau 18,6% dan untuk Diploma adalah 10 orang atau sebanyak 14,3%.

4.1.1.5. Kelompok Responden menurut Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan menjadi 4 kategori, yaitu kurang dari 10 tahun, 10-20 tahun, 20-30 tahun, lebih dari 30 tahun. Selengkapnya tersaji dalam table 4.5 dibawah ini :

Tabel 4.5
Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Profil Responden	Jumlah	
		Responden	Prosentase
1.	<10 Tahun	15	21,4
2	10 –20 Tahun	36	51,4
3.	21 – 30 Tahun	19	27,2
	Total	70	100

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan pengelompokkan lama kerja dapat diketahui bahwa prosentase responden terbesar adalah responden dengan lama kerja 10-20 tahun berjumlah 36 orang atau sebanyak 51,4%. Proporsi terkecil adalah karyawan dengan lama kerja kurang dari 10 tahun dengan jumlah 15 orang atau 21,4%. Untuk responden dengan lama kerja 21-30 tahun adalah 19 orang atau sebanyak 27,2%. Tidak ada responden yang berada pada kategori lama kerja lebih dari 30 tahun.

Untuk membantu mempermudah dalam pemahaman survey mengenai karakteristik karyawan maka berikut ini di tampilkan tabel ringkasan kelompok responden yang paling dominan dari masing-masing karakteristik.

Tabel 4.6
Rekapitulasi data demografi yang paling dominan

Karakteristik	Karakter yang dominan	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	77.1
Usia	41-50 tahun	41.4
Status Kerja	Pegawai Tetap	80.0
Pendidikan	SMU	54.3
Masa Kerja	10-20 tahun	51.4

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak berjenis kelamin laki-laki sebanyak 54 orang, dengan usia yang dominant sebanyak 29 orang. Pendidikan responden yang paling banyak adalah SMU sebanyak 38 orang. Masa kerja yang paling dominan 10-20 tahun yakni sebanyak 36 orang.

4.1.2. Hubungan Karakteristik Karyawan dengan Kinerja Organisasi

Setelah distribusi frekuensinya, langkah selanjutnya adalah melakukan tabulasi silang antar kategori profil responden dengan kinerja organisasi.

1. Hubungan Jenis Kelamin dengan Kinerja Organisasi

Tabel 4.7 menunjukkan hubungan antara jenis kelamin dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.7

Hubungan Jenis Kelamin dengan Kinerja Organisasi

Jenis Kelamin	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Netral	Setuju	S. Setuju		
Pria	8	42	4	54	3,767
Wanita	3	13	0	16	3,707
Total	11	55	4	70	

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan FE UII sebanyak 54 orang adalah berjenis kelamin pria dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,767 dan 16 orang wanita dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,707. Hasil penilaian menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh jenis kelamin laki-laki dan secara keseluruhan karyawan FE UII menilai bahwa kinerja organisasi adalah baik.

2. Hubungan Usia dengan Kinerja Organisasi

Tabel 4.8 menunjukkan hubungan antara usia dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.8
Hubungan Usia dengan Kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Netral	Setuju	S. Setuju		
<30 Tahun	0	7	0	7	3,729
30 – 40 Tahun	4	22	2	28	3,776
41 – 50 Tahun	7	20	2	29	3,732
>50 Tahun	0	6	0	6	3,773
Total	11	55	4	70	

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan FE UII yaitu: sebanyak 7 orang berusia <30 tahun dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,729; 28 orang berusia 30-40 tahun dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,776; 29 orang berusia 41-50 tahun

dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,732 dan 6 orang berusia >50 tahun dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,773. Hasil penilaian menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh responden pada kategori usia 30-40 tahun dan secara keseluruhan karyawan FE UII menilai bahwa kinerja organisasi adalah baik.

3. Hubungan Status dengan Kinerja Organisasi

Tabel 4.9 menunjukkan hubungan antara status dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.9
Hubungan Status dengan Kinerja Organisasi

Status	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Netral	Setuju	S. Setuju		
Pegawai Tetap	10	42	4	56	3,764
Pegawai Kontrak	1	13	0	14	3,709
Total	11	55	4	70	

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan FE UII sebanyak 56 orang adalah pegawai tetap dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,764 dan 14 orang pegawai kontrak dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,709. Hasil penilaian menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh pegawai tetap dan secara keseluruhan karyawan FE UII menilai bahwa kinerja organisasi adalah baik.

4. Hubungan Pendidikan dengan Kinerja Organisasi

Tabel 4.10 menunjukkan hubungan antara pendidikan dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.10

Hubungan Pendidikan dengan Kinerja Organisasi

Pendidikan	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Netral	Setuju	S. Setuju		
SLTP	2	11	0	13	3,634
SMU	8	27	3	38	3,760
Diploma	1	9	0	10	3,932
Strata	0	8	1	9	3,698
Total	11	55	4	70	

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan FE UII yaitu: sebanyak 13 orang berpendidikan SLTP dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,634; 38 orang berpendidikan SMU dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,760; 10 orang berpendidikan Diploma dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,932 dan 9 orang berpendidikan dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,698. Hasil penilaian menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh responden pada kategori pendidikan Diploma dan secara keseluruhan karyawan FE UII menilai bahwa kinerja organisasi adalah baik.

5. Hubungan Masa Kerja dengan Kinerja Organisasi

Tabel 4.11 menunjukkan hubungan antara masa kerja dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.11
Hubungan Masa Kerja dengan Kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Netral	Setuju	S. Setuju		
<10 Tahun	2	13	0	15	3,764
10 – 20 Tahun	7	25	4	36	3,731
21 – 30 Tahun	2	17	0	19	3,787
Total	11	55	4	70	

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan FE UII yaitu: sebanyak 15 orang memiliki masa kerja <10 tahun dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,764; 36 orang memiliki masa kerja 10-20 tahun dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,731 dan 19 orang memiliki masa kerja 21-30 tahun dengan nilai rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,787. Hasil penilaian menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh responden pada kategori masa kerja 21-30 tahun dan secara keseluruhan karyawan FE UII menilai bahwa kinerja organisasi adalah baik.

4.1.3. Persepsi Karyawan FE UII tentang Struktur Organisasi dan Kinerja Organisasi

1. Persepsi Tentang Struktur Organisasi Mekanik

Tanggapan karyawan diukur melalui kuisisioner dengan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Struktur Organisasi Mekanik

- Syarat pengetahuan
- Syarat ketrampilan
- Syarat pengetahuan minimal
- Syarat ketrampilan minimal
- Prosedur pemberian perintah yang jelas
- Kejelasan kepada siapa karyawan harus bertanggung jawab
- Kejelasan pertanggungjawaban karyawan
- Kejelasan pekerjaan yang harus dikerjakan
- Pengawasan secara langsung oleh atasan
- Pelaporan pekerjaan secara langsung
- Perintah atasan disampaikan secara langsung
- Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan
- Pelaporan kegiatan
- Kesempatan menyampaikan ide
- Gagasan dan kepentingan karyawan

- Hukuman diberlakukan kepada seluruh karyawan
- Keringanan karyawan yang melakukan kesalahan
- Aturan organisasi tegas
- Penghargaan diberikan tanpa pandang bulu

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul diperoleh distribusi frekuensi Struktur Organisasi Mekanik yang hasilnya terangkum dalam tabel 4.12 berikut ini:

Tabel 4.12
Persepsi Karyawan tentang Struktur Organisasi Mekanik

No	Kelompok Jawaban	Skor	% Persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	Persen
1.	S. Tidak Setuju	18,0 – 31,5	0% -24,99%	0	0,00%
2.	Tidak Setuju	31,6 – 45,0	25% - 49,99%	9	12,86%
3.	Setuju	45,1 – 58,5	50% - 74,99%	50	71,43%
4.	Sangat Setuju	58,6 – 72,0	75%-100%	11	15,71%
Total					
Ket	Nilai Minimal	18	Nilai Harapan	5040	
	Nilai Maksimal	72	Nilai Nyata	3612	
	Klasifikasi	4	Persepsi Hrpn	100%	
	Range	54	Persepsi Nyata	71,67%	
	Interval	13,5			
	Mean	51,6			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Dari Tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa: 12,86% responden menyatakan tidak setuju; 71,43% responden menyatakan setuju; 15,71% responden menyatakan sangat setuju. Tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian secara umum persepsi

responden tentang struktur organisasi mekanik yang terdapat di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

2. Persepsi Tentang Struktur Organisasi Organik

Tanggapan karyawan diukur melalui kuisioner dengan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Struktur Organisasi Organik.

- Syarat pengetahuan
- Syarat ketrampilan
- Syarat pengetahuan minimal
- Syarat ketrampilan minimal
- Prosedur pemberian perintah yang jelas
- Kejelasan kepada siapa karyawan harus bertanggung jawab
- Kejelasan pertanggungjawaban karyawan
- Kejelasan pekerjaan yang harus dikerjakan
- Pengawasan secara langsung oleh atasan
- Pelaporan pekerjaan secara langsung
- Perintah atasan disampaikan secara langsung
- Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan
- Pelaporan kegiatan
- Kesempatan menyampaikan ide
- Gagasan dan kepentingan karyawan

- Hukuman diberlakukan kepada seluruh karyawan
- Keringanan karyawan yang melakukan kesalahan
- Aturan organisasi tegas
- Penghargaan diberikan tanpa pandang bulu

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul diperoleh distribusi frekuensi Struktur Organisasi Organik yang hasilnya terangkum dalam tabel 4.13 berikut ini:

Tabel 4.13
Persepsi Karyawan tentang Struktur Organisasi Organik

No	Kelompok Jawaban	Skor	% Persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	Persen
1	S. Tidak Setuju	19,0 – 33,25	0% -24,99%	2	2,86%
2	Tidak Setuju	33,26 – 47,50	25% - 49,99%	35	50,00%
3	Setuju	47,51 – 61,75	50% - 74,99%	29	41,43%
4	Sangat Setuju	61,76 – 76,0	75%-100%	4	5,71%
Total					
Ket	Nilai Minimal	19	Nilai Harapan	5320	
	Nilai Maksimal	76	Nilai Nyata	3380	
	Klasifikasi	4	Persepsi Hrpn	100%	
	Range	57	Persepsi Nyata	63,53%	
	Interval	14,25			
	Mean	48,28			

Sumber Data Primer Diolah (2006)

Dari Tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa: 2,86% responden menyatakan sangat tidak setuju; 50% responden menyatakan tidak setuju; 41,43% responden menyatakan setuju; 5,71% responden menyatakan sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang struktur

organisasi organik tidak terbukti di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3. Persepsi Tentang Kepuasan Kerja Karyawan

Tanggapan karyawan diukur melalui kuisioner dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja karyawan administrasi FE UII
 - Atasan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir
 - Atasan memberikan dukungan untuk mengembangkan karir
 - Saya menyukai supervisi teratur dari atasan
 - Saya menyukai supervisi yang terbuka
 - Saya mendapatkan pengalaman dalam menjalankan pekerjaan.
 - Saya menyukai pekerjaan karena sesuai dengan latar belakang pendidikan.
 - Saya bangga bekerja pada posisi kerja sekarang
 - Saya bangga bekerja di FE UII
 - Pekerjaan saya penuh dengan tantangan yang tak terduga sebelumnya
 - Perubahan yang dinamis dari lingkungan kerja membuat saya bersemangat.
 - Teman sekantor membuat saya bersemangat dalam bekerja

- Saya puas dengan pekerjaan sekarang.
- Pekerjaan yang dibebankan, sesuai dengan kemampuan saya.
- Saya puas apabila mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.
- Saya merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal dengan posisi kerja saat ini.
- Jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status sosial yang tinggi.
- Saya puas dengan segala sistem reward yang telah diberikan perusahaan.
- Gaji yang saya terima lebih tinggi daripada diperusahaan lain pada posisi yang sama.
- Pimpinan mengajak karyawan dalam proses pengambilan keputusan perusahaan tanpa memandang kedudukan.
- Saya merasa dihargai dalam bekerja

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul diperoleh distribusi frekuensi Kepuasan Kerja yang hasilnya terangkum dalam tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.14
Persepsi Karyawan tentang Kepuasan Kerja

No	Kelompok Jawaban	Skor	% Persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	Persen
1	S Tidak Setuju	15 – 27	0% - 19,99%	0	0,00%
2	Tidak Setuju	27 – 39	20% - 39,99%	0	0,00%
3	Netral	39 – 51	40% - 59,99%	18	25,71%
3	Setuju	51 – 63	60% - 79,99%	46	65,71%
4	Sangat Setuju	63 - 75	80%-100%	6	8,57%
Total					
Ket	Nilai Minimal	15	Nilai Harapan	5250	
	Nilai Maksimal	75	Nilai Nyata	3834	
	Klasifikasi	5	Persepsi Hrpn	100%	
	Range	60	Persepsi Nyata	73,02%	
	Interval	12			
	Mean	54,77			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Dari Tabel 4.14 di atas dapat dilihat bahwa: 25,71% responden menyatakan netral; 65,71% responden menyatakan setuju; 8,57% responden menyatakan sangat setuju. Tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden setuju tentang kepuasan kerja karyawan dalam kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

4. Persepsi Tentang Produktivitas Kerja Karyawan

Tanggapan karyawan diukur melalui kuisioner dengan indikator-indikator sebagai berikut:

b. Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan

- Saya bekerja sesuai jam kerja rutin
- Saya mengikuti jam kerja tambahan
- Kehadiran saya penuh
- Saya hadir sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi
- Saya pulang sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi
- Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat
- Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat
- Saya memiliki kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan
- Saya memiliki keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya
- Saya berpengalaman dalam pekerjaan sekarang
- Saya memiliki pengetahuan dalam pelaksanaan pekerjaan
- Saya memahami pelaksanaan pekerjaan
- Hasil pekerjaan saya rapi
- Saya handal dalam bekerja

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul diperoleh distribusi frekuensi Produktivitas Kerja yang hasilnya terangkum dalam tabel 4.15 berikut ini:

Tabel 4.15
Persepsi Karvawan tentang Produktivitas Organisasi

No	Kelompok Jawaban	Skor	% Persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	Persen
1	S. Tidak Setuju	15 – 27	0% - 19,99%	0	0,00%
2	Tidak Setuju	27 – 39	20% - 39,99%	0	0,00%
3	Netral	39 – 51	40% - 59,99%	5	7,14%
3	Setuju	51 – 63	60% - 79,99%	59	84,29%
4	Sangat Setuju	63 – 75	80%-100%	6	8,57%
Total					
Ket	Nilai Minimal	13	Nilai Harapan	4550	
	Nilai Maksimal	65	Nilai Nyata	3523	
	Klasifikasi	5	Persepsi Hrpn	100%	
	Range	52	Persepsi Nyata	77,42%	
	Interval	10,4			
	Mean	50,32			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Dari Tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa: 7,14% responden menyatakan netral; 84,29% responden menyatakan setuju; 8,57% responden menyatakan sangat setuju. Tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden setuju tentang produktivitas kerja karyawan dalam kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul diperoleh distribusi frekuensi kinerja organisasi yang hasilnya terangkum dalam tabel 4.16 berikut ini:

Tabel 4.16
Persepsi Karyawan tentang Kinerja Organisasi

No	Kelompok Jawaban	Skor	% Persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	Persen
1.	S Tidak Setuju	28,00 – 50,39	0% - 19,99%	0	0,00%
2.	Tidak Setuju	50,40 – 72,79	20% - 39,99%	0	0,00%
3.	Netral	72,80 – 95,19	40% - 59,99%	11	15,71%
3.	Setuju	95,20 – 117,59	60% - 79,99%	55	78,57%
4.	Sangat Setuju	117,60 – 140,00	80%-100%	4	5,71%
Total					
Ket	Nilai Minimal	28	Nilai Harapan	9800	
	Nilai Maksimal	140	Nilai Nyata	7357	
	Klasifikasi	5	Persepsi Hrpn	100%	
	Range	112	Persepsi Nyata	75,07%	
	Interval	22,40			
	Mean	105,10			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Dari Tabel 4.16 di atas dapat dilihat bahwa: 15,71% responden menyatakan netral; 78,57% responden menyatakan setuju; 5,71% responden menyatakan sangat setuju. Tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden setuju tentang kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

4.1.4. Persepsi Karyawan FE UII tentang Struktur Organisasi dan Kinerja Organisasi

Wawancara dilakukan pada tanggal 3 Juni sampai dengan tanggal 4 Juni 2006 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Wawancara dilakukan dengan memilih responden dengan kriteria responden adalah seseorang yang memiliki posisi (key person) dalam organisasi yang di ambil secara acak. Selain itu, sampel ditentukan berdasarkan sifat kemudahannya yaitu dengan cara mengambil sampel dari populasi yang mudah ditemui pada momentum yang sekiranya dapat mewakili populasi.

Dari kriteria yang disebutkan tersebut terdapat 10 responden yang memenuhi kriteria untuk diwawancara. Berikut hasil wawancara dari 10 responden .

1. Struktur Organisasi (X)

Responden menilai bahwa terdapat syarat untuk menduduki suatu jabatan dalam organisasi, tidak sembarang orang bisa menempati jabatan tertentu. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

"Iya, perlu itu. Tapi biasanya saya sudah dikasih oleh tim siapa saja orang-orang yang layak untuk menduduki suatu jabatan tersebut, nanti yang menunjuk saya. Dan tentunya tim juga tidak sembarangan dalam menunjuk orang tho?kompetensi tetap harus dilihat. You liat aja waktu itu, kira-kira ada ga yang menurut kalian ga pantas untuk menjabat dipoposi itu."

Begitu pula dengan Res-2 mengatakan bahwa:

“O Iya. Dan untuk penunjukkannya itu ada dasarnya, tidak sembarangan. Dilihat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki?”

Begitu pula dengan Res-4 mengatakan bahwa:

“Harus itu, tidak bisa sembarang orang, lebih diutamakan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang banyak, tapi ya lumrah juga kalau teman dekat yang lebih diutamakan, kalau seandainya sama-sama memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang persis.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“Ya perlu ada itu, malah tidak hanya pengetahuan dan ketrampilan aja itu mbak, kalau perlu ada keahlian lain, contohnya kaya pandai berkomunikasi, loyal, jadi kalau ada nego-nego itu pasti suksesnya kalau pintar ngomong ya to?”

Res-7 mengatakan bahwa:

“Harus iya, apapun jabatannya pasti iya itu mbak, apalagi kalau Dekan Sama wakil Dekan, ketrampilan dan pemahamannya harus berbeda, tidak cuma asal-asalan aja, dan itu tidak semua orang mampu.”

Res-8 mengatakan bahwa:

“Iya dong, harus ada dan kalau itu saya kira dasar sekali. Jadi, maksud saya untuk manduduki suatu jabatan, yang pertama kali dilihat adalah kompetensi ya, pengetahuan dan kemampuan yang ga cuma minimal lagi, kalau memang ada yang terbaik kenapa harus cari yang pas-pasan.?”

Responden juga menilai bahwa dalam pemberian perintah terdapat kejelasan dan hasil pekerjaan atau laporan pekerjaan disampaikan secara langsung. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi.

“Oiya jelas itu. Kalau ada proyek baru pasti selalu disampaikan secara langsung perintah nya. Kalau hasilnya tidak setiap selesai harus laporan, kerja lagi selesai harus laporan lagi, ga gitu, tapi ada waktunya untuk laporan, yaitu setiap 1 tahun sekali itu ada pertemuan untuk laporan hasil pekerjaan.”

Res-4 mengatakan bahwa:

“Kalau tentang isi dari yang akan diperintahkan sangat jelas sekali. Tapi kalau prosedurnya saya kira enggak harus formal ya? karena saya biasa sama beliau ini sms-sms-an tentang pekerjaan, kadangkala saya menyampaikan hasil pekerjaan juga lewat sms.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“Kalau yang berkaitan dengan job saya sudah pahami, tapi diluar itu perlu adanya perintah dari atasan. Iya, saya dapat perintah dari atasan.”

Begitu pula dengan Res-7 mengatakan bahwa:

“Dikasih, tapi kalau yang sudah rutinitas ya jalan sendiri-sendiri. Untuk hasil pekerjaan selalu disampaikan secara rutin”

Responden juga menilai bahwa dalam bekerja selalu ada pengawasan. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“Iya, langsung diawasi. Diajak ngobrol, ditanyain ada kesulitan apa, tapi tidak mencampuri lho mbak, hanya sekedar tanya saja.”

Begitu pula dengan Res-3 mengatakan bahwa:

“Diawasi, pimpinan itu tidak percaya penuh terhadap contohnya saja jurusan ya, jadi jurusan itu tidak bebas bergerak, kalau seharusnya mereka itu hanya mengontrol saja.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“Tetap kalau diawasi itu, tapi dalam batasan-batasan tertentu, dan saya tetap diberikan ruang untuk berkreasi. Ada juga konsultasi antara atasan dengan bawahan, maksudnya dalam hal ini dosen ya mbak ya?”

Res-7 mengatakan bahwa:

“Kalau yang berhubungan dengan struktural iya diawasi.”

Responden juga menilai bahwa karyawan jarang bahkan sama sekali tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“wah kalau semua karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan kayanya ga mungkin, karena pasti hal itu akan membutuhkan waktu yang sangat lama, dan tentunya biaya yang sangat mahal juga.”

Res-3 mengatakan bahwa:

“kalau dilibatkan tidak, tapi kalau diberitakan iya. Masalah yang sedang dihadapi dan hasil akhir selalu dikomunikasikan kepada seluruh karyawan.”

Res-4 mengatakan bahwa:

“selalu demokratis dalam pengambilan keputusan, dalam artian kalau ada masukan pasti selalu dipertimbangkan, tapi keputusan akhir memang kita yang mengambil kalau tidak ada jalan keluarnya.”

Res-7 mengatakan bahwa:

“jarang sekali kalau harus melibatkan seluruh karyawan, karena biasanya hanya sedikit saja yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan.”

Res-10 mengatakan bahwa:

“iya, karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.”

Responden juga menilai bahwa aturan didalam organisasi dijalankan secara tegas. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“iya jelas, kalau dalam suatu organisasi itu tidak ada sebuah aturannya, mana mungkin organisasi itu akan berjalan. Kalau ada yang melakukan

kesalahan organisasi tetap memanggil dan memberikan teguran, agar tidak terulang lagi.”

Res-2 mengatakan bahwa:

“Kalau aturan yang berhubungan dengan reward itu dilaksanakan dengan tegas, tapi untuk punishment kok kayanya agak kurang ya? malah saya lihatnya tidak pernah dijalankan. Paling hanya dipanggil dan ditegur saja.”

Res-3 mengatakan bahwa:

“Kita itu terikat pada aturan hukuman yang ada di UH, ada prosedur-prosedur hukuman yang tertera di prosedur UH yang sudah dijalankan. Kalau untuk menghukum itu agak susah ya, kalau reward sudah dijalankan”

Res-4 mengatakan bahwa:

“iya dijalankan, tapi kalau untuk hal-hal yang berkaitan dengan hal-hal yang tradisional ga apa-apa, tapi kalau masalah yang lainnya apabila dilanggar ya dipanggil.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“Ada, ada pelanggaran ya ada sanksi, dan ada prestasi ya ada penghargaan. Biasanya berupa teguran dan panggilan”

Res-6 mengatakan bahwa:

“wah sulit ya mbak untuk mengatakan tegas apa tidak? dilaksanakan atau tidak? karena saya tidak pernah melihat ada reward atau punishment, itu karena saya tidak pernah melakukan kesalahan sehingga saya tidak dapat punishment dan karena saya tidak pernah berprestasi sehingga tidak pernah mendapatkan reward atau memang hal semacam itu tidak ada. Tapi kalau aturan itu ada, dan saya yakin sekali apabila ada yang melanggar pasti dihukum”

Begitu pula dengan Res-7 mengatakan bahwa:

“Dijalankan dengan tegas, memang kadang-kadang ada yang dilanggar, tapi untuk kebaikan.”

2. Kinerja Organisasi (Y)

Responden menilai bahwa mereka sudah merasa puas dengan keadaan sekarang ini dengan produktivitas organisasi yang sudah baik. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“Kalau saya sudah cukup puas dengan keadaan saya yang sekarang ini. Karena pada prinsipnya saya selalu bersyukur dengan apa yang telah saya terima.”

Res-2 mengatakan bahwa:

“O..kalau saya cukup puas, walaupun diluar sana banyak yang lebih baik, namun saya disini sudah mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman dan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi saya.”

Res-3 mengatakan bahwa:

“Sejauh ini saya puas, walaupun sebenarnya dari segi financial belum dapat dikatakan mencukupi, tapi dari segi lingkungan kerja yang nyaman saya kira itu mampu menutup kekurangan tersebut.”

Res-4 mengatakan bahwa:

“Saat ini produktivitas dikampus kita ini sudah baik, buktinya saja prodi manajemen dapat hibah A3.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“saya kira sudah sangat bagus, kalau dinilai ya 90% lah.”

Res-6 mengatakan bahwa:

“ya gimana ya, dibilang puas ya belum, kalau dibilang belum puas kok sudah puas, ya intinya saya senang bekerja disini.”

Dari wawancara diatas bahwa struktur organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia adalah struktur organisasi mekanik.

4.2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis data yang dilakukan berdasarkan atas data deskriptif yang telah dijabarkan dalam analisis kualitatif, dimana kesahihan data di uji dengan uji asumsi klasik sehingga dapat dilanjutkan dalam analisa kuantitatif dengan alat-alat analisis secara statistic. Sebelum analisis kuantitatif dilakukan, terlebih dahulu ditentukan langkah-langkah yang ditentukan sebagai berikut:

4.2.1. Analisis Regresi Berganda

Pada rumusan masalah pertama yang dikemukakan pada awal bab, peneliti mengajukan rumusan apakah ada pengaruh, baik secara simultan maupun parsial dari variabel-variabel struktur organisasi yang terdiri dari: Struktur Organisasi Mekanik dan Struktur Organisasi Organik terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression*) digunakan untuk membuktikan hipotesis sebagai jawaban sementara atas rumusan masalah yang ada bahwa diduga kedua variabel struktur organisasi tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta baik secara simultan maupun parsial. Dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5 diperoleh persamaan regresi estimasi sebagai berikut (lihat Lampiran IV):

Tabel 4.16
Ringkasan Hasil Regresi

Variabel	Coefficients	t-value	Beta	Sig
Struktur Organisasi Mekanik	0,256	2,475	0,397	0,016
Struktur Organisasi Organik	-0,212	-1,917	-0,225	0,059
Constant	3,559			
F	3,329		Sig	0,042
R	0,301			
R Square	0,090			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Persamaan regresi yang didapatkan dari hasil analisis tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = 3,559 + 0,256X_1 - 0,212X_2$$

Secara parsial dan teoritis, pengaruh dari masing-masing variabel struktur organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dapat diinterpretasikan seperti tersebut di bawah ini:

- Konstanta sebesar 3,559 menunjukkan bahwa jika karyawan tidak mendapatkan Struktur Organisasi Mekanik dan Struktur Organisasi Organik maka mean persepsi Kinerja Organisasi adalah sebesar 3,559.
- Koefisien regresi dari Struktur Organisasi Mekanik (X_1) sebesar 0,256. Parameter tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta akan naik sebesar 0,256 apabila variabel Struktur Organisasi Mekanik naik sebesar 1 satuan (dengan anggapan bahwa variabel independen lainnya tetap konstan).

- c. Koefisien regresi dari Struktur Organisasi Organik (X_2) sebesar -0,212. Parameter tersebut menunjukkan bahwa apabila Struktur Organisasi Organik naik sebesar 1 satuan, maka akan mengakibatkan Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta turun sebesar 0,212 (dengan anggapan bahwa variabel independen lainnya tetap konstan).

1. Uji Signifikansi Pengaruh Secara Simultan (*F Test*)

Tujuan dari Uji F adalah untuk mengetahui derajat signifikansi hubungan variabel-variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur Organisasi Organik (X_2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta (Y). Prosedur pengujiannya adalah sebagai berikut:

a. Hipotesis Pengujian

H_0 : Variabel Struktur Organisasi Mekanik dan Struktur Organisasi Organik secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

H_a : Variabel Struktur Organisasi Mekanik dan Struktur Organisasi Organik secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

b. Kriteria Pengujian

H_0 : ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 : diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

c. Hasil Pengujian

Berdasarkan analisis dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5, diperoleh $F_{hitung} = 3,329$. Sedangkan F_{tabel} dengan taraf nyata 5% dan *degree of freedom (df)* pembilang $k - 2$ dan *df* penyebut $n - k - 1 = 70 - 2 - 1 = 67$. Maka nilai F_{tabel} dari df 0,05 (2) (67) = 3,134 (lihat Lampiran VII). Karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $3,329 > 3,134$, maka hipotesis nol (H_0) ditolak atau hipotesis alternatif (H_a) diterima. Maka dapat dikatakan bahwa semua variabel independen, yaitu: Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur Organisasi Organik (X_2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan taraf nyata 5%.

Selanjutnya untuk mengukur sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi ganda (R^2). Berdasarkan perhitungan seperti yang terlihat pada Tabel 4.4 dapat dilihat hasil *R Squared* sebesar 0,090 dalam hal ini berarti 9% variasi nilai Kinerja Organisasi bisa dijelaskan oleh variabel-variabel bebas yang terdiri dari variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur Organisasi Organik (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 91%

dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian.

2. Uji Signifikansi Pengaruh Secara Parsial (*t Test*)

Keterandalan sebuah model regresi sebagai alat estimasi sangat ditentukan oleh signifikansi parameter-parameter yang dalam hal ini adalah koefisien regresi (b_i). Uji keberartian koefisien regresi (b_i) dilakukan dengan statistik t (*t student*). Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel bebasnya. Nilai t tabel dengan $df = 70 - 2 - 1 = 67$ adalah sebesar 1,996 (lihat Lampiran VII)

a. Menguji Pengaruh Antara Variabel Struktur Organisasi Mekanik Terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

1) Hipotesis Pengujian

H_0 : Variabel Struktur Organisasi Mekanik secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

H_a : Variabel Struktur Organisasi Mekanik secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

2) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

H_0 ditolak jika t hitung $> t$ tabel

3) Hasil Pengujian

Atas dasar perhitungan analisis regresi model linear dengan bantuan komputer, secara parsial nilai t hitung untuk variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) adalah 2,475. Karena t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $2,475 > 1,996$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dari hasil uji statistik tersebut menunjukkan bahwa Struktur Organisasi Mekanik (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta (Y) pada taraf nyata 5%.

b. Menguji Pengaruh Antara Variabel Struktur Organisasi Organik Terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

1) Hipotesis Pengujian

H_0 : Variabel Struktur Organisasi Organik secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

H_a : Variabel Struktur Organisasi Organik secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

2) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

H_0 ditolak jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

3) Hasil Pengujian

Atas dasar perhitungan analisis regresi model linear dengan bantuan komputer, secara parsial nilai t hitung untuk variabel Struktur Organisasi Organik (X_2) adalah -1,917. Karena t hitung lebih kecil dari t tabel yaitu $-1,917 < 1,996$ maka H_0 diterima. Sehingga dari hasil uji statistik tersebut menunjukkan bahwa Struktur Organisasi Organik (X_2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta (Y) pada taraf nyata 5%.

Pada rumusan masalah kedua yang dikemukakan pada awal bab, peneliti mengajukan rumusan masalah struktur organisasi manakah dipakai pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Untuk membuktikan hipotesis tersebut peneliti menggunakan nilai koefisien beta (yang merupakan nilai koefisien regresi yang sudah terstandarisasi) dari kedua variabel independen struktur organisasi tersebut sebagai indikatornya. Variabel independen yang mempunyai nilai koefisien beta terbesar adalah variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel

Kinerja Organisasi karyawan atau merupakan tipe struktur organisasi yang dipakai oleh pihak manajemen fakultas.

Dari hasil perhitungan didapatkan hasil nilai koefisien beta dari variabel Struktur Organisasi Mekanik sebesar 0,338 dan Struktur Organisasi Organik sebesar -0,262. Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa variabel Struktur Organisasi Mekanik mempunyai pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Organisasi karyawan karena mempunyai nilai koefisien beta terbesar jika dibandingkan dengan nilai koefisien beta variabel Struktur Organisasi Organik.

3. Evaluasi Ekonometri

Metode regresi OLS (*Ordinary Least Square*) akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan BLUE, yakni tidak terdapat multikolinieritas, tidak terdapat autokorelasi dan tidak terdapat heterokedastisitas, oleh karenanya pengujian asumsi klasik perlu dilakukan.

a. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independent dalam sebuah model regresi berganda. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Sebuah model regresi yang baik, seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent secara kuat. Untuk dapat mendeteksi ada tidaknya problem multikolinieritas pada sebuah model

regresi, dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dimana nilai VIF harus di bawah nilai 5. Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) hasil regresi lebih besar dari 5 maka dapat dipastikan ada multikolinieritas di antara variabel bebas tersebut.

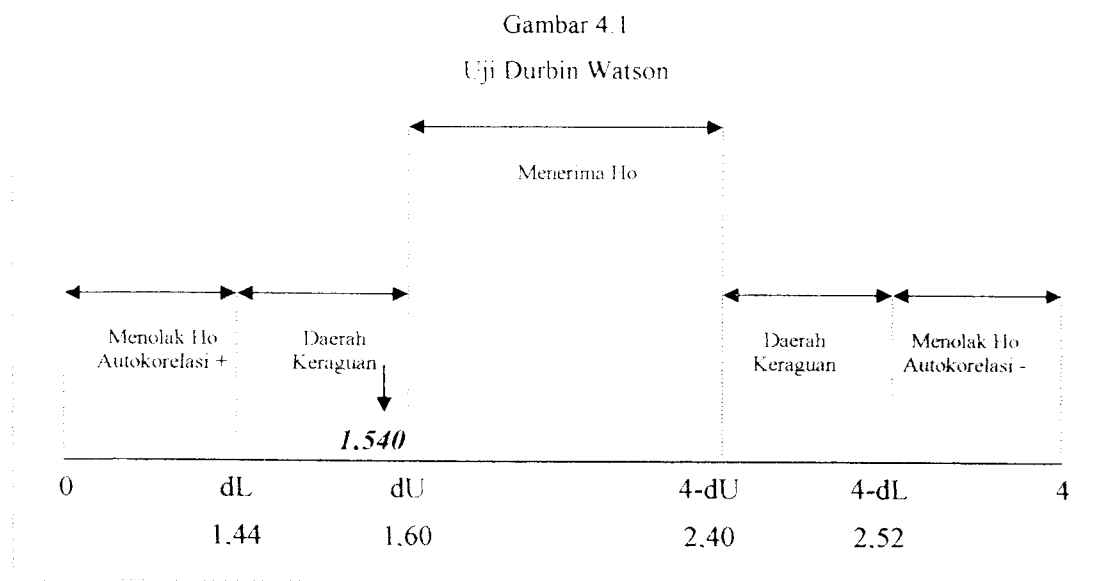
Dari hasil perhitungan dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5 (lihat Lampiran IV) lewat pengujian regresi berganda, diperoleh nilai VIF untuk dua variabel independen adalah 1,378 untuk Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan 1,378 untuk Struktur Organisasi Organik (X_2) yang mana keduanya berada di bawah angka 5. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi problem multikolinieritas dalam model regresi tersebut.

b. Autokorelasi

Pengujian autokorelasi dilakukan untuk mengetahui terdapat tidaknya korelasi berantai diantara faktor faktor yang mengganggu secara berurutan. Dalam penelitian ini, metode pengujian dengan menggunakan nilai statistik Durbin Watson (*DW*). Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi, dilakukan pengujian terhadap nilai *DW* dan dibandingkan nilai nilai D_L dan D_U dari tabel Durbin Watson.

Nilai Durbin Watson yang dihasilkan dari model regresi adalah 1,540. Sedangkan dari tabel Durbin Watson untuk $\alpha = 5\%$ dan sampel $n = 70$, dan $k = 2$ diperoleh nilai D_L sebesar 1,48 dan D_U sebesar 1,60.

Karena nilai DW pada model regresi (1,540) berada pada daerah antara D_L (1,48) dan D_U (1,60) maka dapat ditarik kesimpulan bahwa masuk dalam daerah keraguan, tetapi peneliti mengasumsikan autokorelasi tidak terjadi dalam model regresi tersebut. Sedangkan secara grafis, persamaan dan penolakan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Menurut Situa Arie (1993:16) bahwa nilai DW test tidak relevan untuk digunakan dalam penaksiran model regresi yang menggunakan Cross Section Data sehingga dengan tidak adanya kesimpulan tersebut diabaikan keberadaannya.

c. Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi heterogenitas varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari satu pengamatan

ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Sedangkan jika variansinya berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Cara untuk mengetahui apakah suatu model regresi mengalami problem heterokedastisitas atau tidak, dapat dilakukan dengan berbagai cara. Dalam penelitian ini menggunakan Uji Park. Pengujian tersebut dilakukan dengan meregresikan nilai kuadrat residu (e_i^2) yang sudah logaritma natural-kan terhadap variabel-variabel independen.

Jika terdapat nilai koefisien regresi yang signifikan, maka dapat dikatakan bahwa terjadi problem heterokedastisitas pada model regresi, sedangkan jika sebaliknya, hasil pengujian regresi tidak signifikan, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi problem heterokedastisitas pada model regresi tersebut. Dari hasil perhitungan dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5 (lihat lampiran V) diperoleh nilai signifikansi untuk pengujian regresi adalah sebesar 0,247 untuk Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan 0,546 untuk Struktur Organisasi Organik (X_2) yang mana keduanya berada di atas 0,05. Karena nilai signifikansi di atas 0,05, maka dapat dikatakan bahwa hasil korelasi tidak signifikan yang berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi problem heterokedastisitas pada model regresi.

4.2.2. Analisis ANOVA

Pada rumusan masalah ketiga yang diajukan pada awal bab, peneliti mengajukan rumusan masalah apakah terdapat perbedaan kinerja organisasi yang signifikan ditinjau dari jenis kelamin, usia, status, tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Untuk menjawab rumusan masalah tersebut, peneliti membuat formulasi hipotesis sekaligus sebagai jawaban sementara, yaitu bahwa terdapat perbedaan kinerja organisasi yang signifikan ditinjau dari jenis kelamin, usia, status, tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Untuk membuktikan hipotesis tersebut, maka peneliti menggunakan analisis ANOVA. Prosedur pengujian hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Pengujian

H_0 : Tidak ada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan antara kategori profil responden yang satu dengan kategori profil responden lainnya.

H_a : Ada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan antara kategori profil responden yang satu dengan kategori profil responden lainnya.

2. Menentukan Nilai Kritis Pengujian

Untuk menentukan nilai F tabel, tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5% dengan *degree of freedom* pembilang $df = k$ dan *degree of freedom* penyebut $df = n-k-1$.

3. Menentukan Kriteria Pengujian

H_0 : ditolak jika nilai F hitung $> F$ tabel

H_0 : diterima jika nilai F hitung $\leq F$ tabel

4. Kesimpulan Pengujian

a. Hasil Pengujian Pada Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.17 menunjukkan hasil pengujian ANOVA berdasarkan jenis kelamin responden.

Tabel 4.17
Hasil Pengujian ANOVA Berdasarkan Jenis Kelamin

ANOVA					
Kinerja	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,044	1	,044	,479	,491
Within Groups	6,229	68	,092		
Total	6,273	69			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan analisis dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5, diperoleh nilai F hitung 0,479 dan nilai F tabel dengan df pembilang = 1 dan df penyebut = 68, maka nilai F tabel = 3,982. Karena nilai F hitung lebih kecil dibandingkan nilai F tabel, maka hipotesis nol (H_0) diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja organisasi yang signifikan antara kategori profil responden yang satu dengan kategori profil responden lainnya pada profil responden berdasarkan jenis kelamin pada taraf nyata 5%.

b. Hasil Pengujian Pada Profil Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.18 menunjukkan hasil pengujian ANOVA berdasarkan usia responden.

Tabel 4.18
Hasil Pengujian ANOVA Berdasarkan Usia

ANOVA					
Kinerja	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,034	3	,011	120	,948
Within Groups	6,239	66	,095		
Total	6,273	69			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan analisis dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5, diperoleh nilai F hitung 0,120 dan nilai F tabel dengan df pembilang = 3 dan df penyebut = 66, maka nilai F tabel = 2,744. Karena nilai F hitung lebih kecil dibandingkan nilai F tabel, maka hipotesis nol (H_0) diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja organisasi yang signifikan antara kategori profil responden yang satu dengan kategori profil responden lainnya pada profil responden berdasarkan umur pada taraf nyata 5%.

c. Hasil Pengujian Pada Profil Responden Berdasarkan Status

Tabel 4.19 menunjukkan hasil pengujian ANOVA berdasarkan status responden.

Tabel 4.19
Hasil Pengujian ANOVA Berdasarkan Status

ANOVA					
Kinerja	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between Groups	,034	1	,034	,376	,542
Within Groups	6,239	68	,092		
Total	6,273	69			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan analisis dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5, diperoleh nilai F hitung 0,376 dan nilai F tabel dengan df pembilang = 1 dan df penyebut = 68, maka nilai F tabel = 3,982. Karena nilai F hitung lebih kecil dibandingkan nilai F tabel, maka hipotesis nol (H_0) diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja organisasi yang signifikan antara kategori profil responden yang satu dengan kategori profil responden lainnya pada profil responden berdasarkan status pada taraf nyata 5%.

d. Hasil Pengujian Pada Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.20 menunjukkan hasil pengujian ANOVA berdasarkan pendidikan responden.

Tabel 4.20
Hasil Pengujian ANOVA Berdasarkan Pendidikan

ANOVA					
Kinerja					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.532	3	.177	2,038	.117
Within Groups	5,741	66	.087		
Total	6,273	69			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan analisis dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5, diperoleh nilai F hitung 2,038 dan nilai F tabel dengan df pembilang = 3 dan df penyebut = 66, maka nilai F tabel = 2,744. Karena nilai F hitung lebih kecil dibandingkan nilai F tabel, maka hipotesis nol (H_0) diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja organisasi yang signifikan antara kategori profil responden yang satu dengan kategori profil responden lainnya pada profil responden berdasarkan pendidikan pada taraf nyata 5%.

e. Hasil Pengujian Pada Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.21 menunjukkan hasil pengujian ANOVA berdasarkan masa kerja responden.

Tabel 4.21
Hasil Pengujian ANOVA Berdasarkan Masa Kerja

ANOVA					
Kinerja	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.042	2	.021	.225	.799
Within Groups	6.231	67	.093		
Total	6.273	69			

Sumber: Data Primer Diolah (2006)

Berdasarkan analisis dengan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5, diperoleh nilai F hitung 0,225 dan nilai F tabel dengan df pembilang = 2 dan df penyebut = 67, maka nilai F tabel = 3,134. Karena nilai F hitung lebih kecil dibandingkan nilai F tabel, maka hipotesis nol (H_0) diterima. Sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja organisasi yang signifikan antara kategori profil responden yang satu dengan kategori profil responden lainnya pada profil responden berdasarkan masa kerja pada taraf nyata 5%.

Hasil pengujian *Analysis of Variance* pada kelima variabel demografi yang terdiri dari: jenis kelamin, umur, status, pendidikan dan masa kerja menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan kinerja organisasi berdasarkan profil-profil demografi tersebut. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan oleh penelitian pada awal bab adalah tidak terbukti.

Untuk mempermudah mengetahui hasil analisis, maka dirangkum dalam table rekapitulasi hasil sebagai berikut:

Tabel 4.22 Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t

Karakteristik Responden	Probabilitas	Alfa	Keterangan
Jenis Kelamin	0,491	0,05	Tidak Signifikan
Usia	0,948	0,05	Tidak Signifikan
Status Kerja	0,542	0,05	Tidak Signifikan
Pendidikan	0,117	0,05	Tidak Signifikan
Masa Kerja	0,799	0,05	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah rangkuman analisis

Berdasarkan tabel 4.22 hasil rekapitulasi tersebut, diketahui bahwa semua variable demografi tidak ada perbedaan yang signifikan terhadap kinerja organisasi FE UIL.

4.3. Pembahasan Hasil Analisis

Dari hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan bantuan *statistical software* SPSS Release 11.5 didapatkan hasil bahwa semua variabel bebas (struktur organisasi mekanik, struktur organisasi organik), baik secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Hal ini membuktikan beberapa teori yang ada tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi bahwa kinerja organisasi secara signifikan dipengaruhi oleh struktur organisasi mekanik.

Kedua variabel bebas tersebut mempunyai arah pengaruh yang berbeda. Pada variabel struktur organisasi mekanik arah pengaruhnya adalah positif, artinya semakin baik struktur organisasi mekanik, maka semakin tinggi tingkat kinerja organisasi yang mereka hasilkan. Contohnya, jika atasan lebih terkesan atau cenderung mengarahkan, mengawasi, jika karyawan menyampaikan secara langsung hasil pekerjaannya, karyawan bersedia mematuhi perintah atasan, jika karyawan mendapatkan kejelasan dalam pekerjaannya, atasan bersedia mengkomunikasikan hal-hal baru kepada karyawannya, maka kinerja organisasi juga semakin baik.

Sedangkan pada variabel struktur organisasi organik, arah pengaruhnya adalah negatif. Artinya jika semakin dipersepsi oleh karyawan bahwa atasan mereka tidak menerapkan struktur organisasi organik, maka prestasi kerja karyawan semakin baik. Contohnya, atasan tidak pernah berhubungan atau berkomunikasi dengan bawahan, pengambilan keputusan tidak pernah melibatkan karyawan, tidak ada pengawasan kerja dari atasan dan atasan tidak pernah mengkomunikasikan hal-hal baru kepada bawahannya (*Laissez Faire*) serta jika atasan melakukan pengendalian yang ketat dan otoriter, melakukan pengendalian yang ketat dan sanksi yang berat, pimpinan selalu melakukan pengawasan yang rumit (*Otokratis*) maka prestasi kerja karyawan semakin menurun.

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan oleh peneliti pada awal bab bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja organisasi adalah terbukti.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Ada beberapa kesimpulan yang dapat dikemukakan berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya. Kesimpulan dalam bab ini merupakan jawaban atas semua pertanyaan atau permasalahan yang dikemukakan dalam Bab 1. Adapun kesimpulan-kesimpulan tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) terhadap Kinerja Organisasi (Y). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai $t_{hitung} (2,475) > t_{tabel} (1,996)$.
2. Terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan dari variabel Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap Kinerja Organisasi (Y). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai $t_{hitung} (-1,917) < t_{tabel} (1,996)$.
3. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Struktur Organisasi Mekanik memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja organisasi. Selain karena hanya variabel tersebut yang memiliki pengaruh signifikan, hal tersebut juga dapat dilihat dari nilai beta variabel Struktur Organisasi Mekanik (0.338) yang lebih besar jika dibandingkan dengan nilai beta Struktur Organisasi Organik (-0,262).

4. Hasil pengujian *Analysis of Variance* pada kelima variabel demografi yang terdiri dari: jenis kelamin, umur, status, pendidikan dan masa kerja menunjukkan bahwa:
- Tidak ada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan berdasarkan variabel jenis kelamin. Hal tersebut dapat dilihat nilai $F_{hitung} (0,479) < F_{tabel} (3,982)$.
 - Tidak ada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan berdasarkan variabel umur. Hal tersebut dapat dilihat nilai $F_{hitung} (0,120) < F_{tabel} (2,744)$.
 - Tidak ada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan berdasarkan variabel status. Hal tersebut dapat dilihat nilai $F_{hitung} (0,376) < F_{tabel} (3,982)$.
 - Tidak ada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan berdasarkan variabel pendidikan. Hal tersebut dapat dilihat nilai $F_{hitung} (2,038) < F_{tabel} (2,744)$.
 - Tidak ada perbedaan kinerja organisasi yang signifikan berdasarkan variabel masa kerja. Hal tersebut dapat dilihat nilai $F_{hitung} (0,225) < F_{tabel} (3,134)$.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan di atas, ada beberapa saran yang dapat dikemukakan kepada pihak manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta maupun pihak-pihak yang terkait lainnya. Saran-saran tersebut antara lain:

1. Karena telah terbukti bahwa faktor Struktur Organisasi Mekanik mempunyai pengaruh yang signifikan pada terbentuknya Kinerja Organisasi karyawan, maka pihak manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta harus memperhatikan faktor tersebut sehingga pencapaian program Kinerja Organisasi karyawan yang merupakan tujuan perencanaan manajemen perusahaan dapat tercapai. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memperhatikan variabel-variabel yang terkait dengan kelima faktor tersebut.
2. Perusahaan dapat melakukan berbagai pendekatan, misalnya diberlakukan peraturan untuk memiliki syarat pengetahuan yang mendalam serta syarat ketrampilan khusus untuk menduduki suatu jabatan, syarat memiliki pengetahuan minimal, standar ketrampilan minimal, adanya prosedur pemberian perintah yang jelas, kejelasan tentang tugas dan rantai komando serta *job description*, pengawasan langsung oleh pimpinan maupun pendekatan-pendekatan lainnya.
3. Bagi pada peneliti lain yang ingin melakukan kajian ulang terhadap penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi karyawan sebaiknya menambah ataupun mengganti variabel-variabel bebas

yang ada dengan variabel lain yang diduga juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi karyawan, seperti: kondisi kejiwaan karyawan, konflik dan budaya organisasi perusahaan, faktor finansial (gaji, insentif dan bonus), faktor fisik (kondisi kerja, lingkungan kerja) maupun faktor-faktor lainnya yang diperkirakan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi Syafaruddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, BPFE, Yogyakarta, 2001
- Arikunto Suharsimi (1991), *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*, Jakarta Bina Aksara
- Chaplin (1989), *Persepsi*: 1989, pg. 358 (On-line) Available at <http://google.com>.
- Gitosudarmo (1997), *Perilaku Organisasi*, edisi pertama, BPFE, Yogyakarta
- Gibson dan Ivancevich dan Donnelly, *Organisasi*, edisi kelima, jilid dua, penerbit erlangga
- Gibson dan Donnelly (1994), *Persepsi*: 1994, pg. 53 (On-line) Available at <http://google.com>
- Hadi Sutrisno (1996), *Statistik 2*, Yogyakarta Andi Offset
- Handoko Hani, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta 2000
- Handoko, H.H. (1995), *Manajemen*. Edisi Revisi, BPFE Yogyakarta bekerjasama dengan LMP2M AMP-YKPN Yogyakarta.
- Hilgard dan Atkinson (1991), *Persepsi*: 1991, pg. 201 dan 209 (On-line) Available at <http://google.com>.

Jalaludin, Rakhmat (1998). *Persepsi*: 1998. Vol. 11, pg. 51 (On-line) Available at <http://google.com>.

Lewin, arie J & Minton, John W., 1986, Determining Organizational Effectifeness. Another Look, and and Agenda for Research. *Management Science* (1986-1998), May, 32:5.

Liliweri, Alo, 1996, *Sosiologi Organisasi*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung

Mulyono, Mauled (1990). *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara

Nugroho, Bhuono Agung (2005). Memilih metode statistik penelitian dengan SPSS. Yogyakarta: Penerbit ANDI

Robin Stephen, *Perilaku Organisasi*, edisi sembilan, edisi Indonesia, PT. Indeks kelompok gramedia

Robin Stephen, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Penerbit Erlangga, 2002

Ruch (1967). *Persepsi*: 1967. pg. 300 (On-line) Available at <http://google.com>.

Sindoro Alexander, *Manajemen*, Jilid II, PT. Prehallindo, Jakarta, 1996

Sigit Soehardi, *Perilaku Organisasi*, BPFE UST, yogyakarta 2003

Sondang, P. Siagian (2004). *Teori motivasi dan Aplikasinya*. Cetakan ketiga. Jakarta: PT. Rineka Cipta

Sugiyono. (2005). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta

Supardi. *Manajemen Personalia II*. FE UII. Yogyakarta. 1989

Schermerhorn John. *Manajemen*. Buku 2. penerbit Andi. Yogyakarta. 1996

Zainal Mustafa, *Pengantar Statistik Deskriptif*, BPFE UII, Yogyakarta, 1992

Lampiran

Lampiran 1

Kuesioner

Yogyakarta, Juni 2006

Hal: Pengisian Kuisioner

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Di FE UII

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Indonesia, penulis bermaksud mengadakan penelitian dalam menyusun skripsi mengenai “Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Islam Indonesia” dan “Pengaruh Unsur-Unsur Pembentuk *Knowlege Creation* terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Islam Indonesia”

Berkenaan maksud diatas, maka penulis sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam lembar kuisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dimaksudkan hanya untuk keperluan memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi yang sedang saya buat dan data yang saya peroleh tersebut tidak akan di pergunakan untuk keperluan lain.

Akhir kata, atas bantuan dan partisipasi Bapak/ Ibu sekalian, penulis ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum.

Hormat Saya.

Farah Setya Devi

A. Identitas Responden

1. Nama Anda :
2. Anda Bekerja di Bagian :
3. Jenis Kelamin :
 - a. Pria
 - b. Wanita
4. Usia Anda :
 - a. Kurang dari 30 tahun
 - b. 30-40 tahun
 - c. 40-50 tahun
 - d. Diatas 50 tahun lebih
5. Status Kepegawaian :
 - a. Pegawai Tetap
 - b. Pegawai kontrak
6. Pendidikan :
 - a. SLTP
 - b. SMU dan SMK
 - c. Diploma I, II dan III
 - d. Sarjana (S1, S2, S3)
7. Masa Kerja :
 - a. Kurang dari 10 tahun
 - b. 10-20 tahun
 - c. 20-30 tahun
 - d. Lebih dari 30 tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Isilah Identitas Responden pada Form di atas, sebelum menjawab
2. yang dimaksud Pimpinan dalam hal ini adalah Dekanat Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, periode 2002 s.d 2006
3. Berilah tanda silang pada jawaban yang dianggap paling tepat

Seperti Contoh dibawah ini :

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1.1	Ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan			X	

DAFTAR PERTANYAAN

I. STRUKTUR ORGANISASI

No	Pertanyaan	STS	TS	S	SS
1.1	Ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan				
1.2	Ada syarat ketrampilan yang sangat khusus untuk menduduki suatu jabatan				

1.3	Ada pengetahuan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menempati suatu jabatan				
1.4	Ada standar ketrampilan yang minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menduduki suatu jabatan				
1.5	Ada prosedur pemberian perintah yang jelas dalam organisasi				
1.6	Ada kejelasan apa saja yang harus dikerjakan				
1.7	Ada kejelasan tentang kepada siapa harus bertanggung jawab				
1.8	Ada kejelasan apa saja yang menjadi tanggung jawab karyawan				
1.9	Pekerjaan karyawan diawasi secara langsung oleh pimpinan				
1.10	Karyawan melaporkan pekerjaannya langsung kepada pimpinan				
1.11	Perintah dari pimpinan disampaikan kepada karyawan secara langsung				
1.12	Bawahan tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan				
1.13	Semua kegiatan dilaporkan langsung kepada pimpinan				

	dalam organisasi				
2.6	Tidak ada kejelasan apa saja yang harus dikerjakan				
2.7	Tidak ada kejelasan tentang kepada siapa harus bertanggung jawab				
2.8	Tidak ada kejelasan apa saja yang menjadi tanggung jawab karyawan				
2.9	Pekerjaan karyawan tidak diawasi secara langsung oleh pimpinan				
2.10	Karyawan tidak melaporkan pekerjaannya secara langsung kepada pimpinan				
2.11	Perintah dari pimpinan tidak disampaikan kepada karyawan secara langsung				
2.12	Bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan				
2.13	Semua kegiatan tidak langsung dilaporkan kepada pimpinan				
2.14	Karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide				
2.15	Gagasan dan kepentingan karyawan selalu dipertimbangkan				
2.16	Hukuman tidak diberlakukan kepada seluruh				

	karyawan secara adil, namun ada beberapa kasus pengecualian				
2.17	Ada keringanan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan				
2.18	Organisasi memberikan penghargaan dengan melihat status jabatannya				
2.19	Aturan organisasi dijalankan secara luwes				

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Atasan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir	5	4	3	2	1
2	Atasan memberikan dukungan untuk mengembangkan karir	5	4	3	2	1
3	Saya menyukai supervisi teratur dari atasan	5	4	3	2	1
4	Saya menyukai supervisi yang terbuka	5	4	3	2	1
5	Saya mendapatkan pengalaman di dalam pekerjaan.	5	4	3	2	1
6	Saya menyukai pekerjaan karena sesuai dengan latar belakang pendidikan.	5	4	3	2	1

7	Saya bangga bekerja pada posisi kerja sekarang	5	4	3	2	1
8	Saya bangga bekerja di FE UII	5	4	3	2	1
9	Pekerjaan saya penuh dengan tantangan yang tak terduga sebelumnya	5	4	3	2	1
10	Perubahan yang dinamis dari lingkungan kerja membuat saya bersemangat.	5	4	3	2	1
11	Teman sekantor membuat saya bersemangat dalam bekerja.	5	4	3	2	1
12	Saya puas dengan pekerjaan sekarang.	5	4	3	2	1
13	Pekerjaan yang dibebankan, sesuai dengan kemampuan saya.	5	4	3	2	1
14	Saya puas apabila mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.	5	4	3	2	1
15	Saya merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal dengan posisi kerja saat ini.	5	4	3	2	1
16	Jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status sosial yang tinggi.	5	4	3	2	1
17	Saya puas dengan segala sistem <i>reward</i> yang telah diberikan perusahaan.	5	4	3	2	1

18	Gaji yang saya terima lebih tinggi daripada perusahaan lain pada posisi yang sama.	5	4	3	2	1
19	Pimpinan mengajak karyawan dalam proses pengambilan keputusan perusahaan tanpa memandang kedudukan	5	4	3	2	1
20	Saya merasa dihargai dalam bekerja	5	4	3	2	1

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Saya bekerja sesuai jam kerja rutin	5	4	3	2	1
2	Saya mengikuti jam kerja tambahan	5	4	3	2	1
3	Kehadiran saya penuh	5	4	3	2	1
4	Saya hadir sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi	5	4	3	2	1
5	Saya pulang sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi	5	4	3	2	1
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	5	4	3	2	1
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat	5	4	3	2	1

8	Saya memiliki kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan	5	4	3	2	1
9	Saya memiliki keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya	5	4	3	2	1
10	Saya berpengalaman dalam pekerjaan sekarang	5	4	3	2	1
11	Saya memiliki pengetahuan dalam pelaksanaan pekerjaan	5	4	3	2	1
12	Saya memahami pelaksanaan pekerjaan	5	4	3	2	1
13	Hasil pekerjaan saya rapi	5	4	3	2	1
14	Saya handal dalam bekerja	5	4	3	2	1

== Terima Kasih ==

Lampiran II

Data Mentah

Karakteristik Responden

Responden	Gender	Usia	Status	Pendidikan	Masa Kerja
1	1	1	2	2	1
2	1	2	1	2	2
3	1	3	1	2	2
4	1	3	1	2	3
5	1	3	1	2	2
6	1	2	1	1	2
7	1	2	1	1	2
8	1	3	1	1	2
9	1	2	2	2	1
10	1	2	1	2	2
11	1	2	1	1	1
12	1	1	2	2	1
13	2	1	2	4	1
14	2	1	2	4	1
15	2	3	1	2	2
16	1	3	1	4	2
17	1	2	1	2	2
18	1	2	1	3	2
19	2	2	1	3	1
20	1	2	1	4	2
21	1	3	1	2	2
22	1	2	1	2	1
23	1	3	1	1	3
24	1	2	1	2	3
25	1	2	1	3	2
26	2	2	1	2	2
27	2	3	1	2	2
28	1	1	2	2	1
29	2	2	3	4	3
30	1	3	1	2	2
31	1	3	1	2	2
32	1	3	1	1	2
33	1	2	1	1	2
34	1	2	2	4	1
35	2	2	2	3	1
36	1	2	1	2	2
37	1	2	1	2	2
38	1	4	1	2	3

39	1	2	1	3	2
40	1	4	1	2	3
41	1	3	1	2	3
42	1	2	1	2	2
43	2	3	1	2	3
44	1	3	1	2	2
45	1	4	1	1	2
46	2	2	2	3	1
47	2	3	1	2	3
48	1	1	2	4	1
49	2	3	1	2	3
50	1	3	1	2	3
51	1	2	1	2	2
52	1	4	1	4	3
53	2	3	1	3	3
54	1	3	1	2	3
55	1	2	1	1	2
56	1	3	1	3	3
57	1	4	1	2	3
58	2	3	1	2	2
59	1	3	1	3	3
60	1	4	1	2	3
61	1	2	1	1	2
62	1	3	1	1	2
63	1	3	1	1	2
64	2	2	2	4	2
65	1	3	2	1	2
66	1	3	1	2	2
67	1	2	1	3	1
68	1	3	1	2	2
69	1	2	2	2	1
70	2	3	1	2	3

Struktur Organisasi Mekanik

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2
2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	2
3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2
4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2
5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2
6	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4
7	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2
8	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
10	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4
11	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	1
12	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2
13	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
14	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1
16	3	2	1	2	3	4	3	3	2	3	2	4
17	4	3	4	4	4	4	4	3	1	4	4	3
18	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	1
21	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2	2	1
22	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
23	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2
24	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2
25	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
26	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
27	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	1
28	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1
29	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2
30	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	1	2
31	4	4	3	4	3	1	4	3	2	2	2	2
32	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2
33	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2
34	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
35	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2
36	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4
37	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2
38	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2
39	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3
40	4	4	3	3	3	4	4	4	1	3	3	1
41	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2
42	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1
43	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
45	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2
46	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	1
47	3	3	2	2	4	3	4	4	1	3	2	1
48	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	1

N	Struktur Organisasi Mekanik											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
49	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2
50	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2
51	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4
52	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2
53	2	2	3	3	4	4	3	4	2	2	3	2
54	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2
55	3	3	4	3	4	3	4	3	1	3	3	2
56	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1
58	4	4	4	4	3	3	3	3	1	3	3	1
59	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4
60	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
61	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
62	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4
63	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2
64	2	2	3	3	4	4	3	4	2	2	3	2
65	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2
66	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
67	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
68	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
69	4	4	4	4	3	3	3	3	1	3	3	1
70	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4

N	Struktur Organisasi Mekanik						Struktur Organisasi Organik						
	13	14	15	16	17	18	1	2	3	4	5	6	7
1	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3
2	3	2	1	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3
3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2
4	3	2	2	3	1	4	2	1	1	2	2	3	3
5	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	4	3
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
7	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3
8	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2
9	3	2	2	3	2	4	3	3	2	2	2	2	1
10	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3
11	3	2	2	4	2	3	2	3	2	2	1	2	2
12	3	2	1	4	1	3	3	3	2	2	2	3	3
13	4	2	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
14	3	1	1	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2
15	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2
16	2	1	1	2	2	4	2	2	1	1	2	2	3
17	1	2	4	3	2	3	2	1	4	3	2	1	1
18	2	1	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2
19	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
20	2	1	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
21	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2
22	3	1	2	2	2	3	3	4	4	3	2	2	1
23	3	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3
24	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	1	1	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2
27	3	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	2	1
28	1	1	2	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2
29	3	1	2	4	1	3	2	2	1	2	2	3	1
30	1	1	2	3	2	3	2	1	2	2	1	1	1
31	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
32	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2
33	4	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2
34	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
35	4	2	2	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2
36	3	4	4	3	4	4	3	3	2	2	1	2	2
37	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
38	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2
39	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2
40	3	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1
41	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
42	3	1	1	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2
43	3	1	1	3	1	2	2	2	2	3	2	2	3
44	4	2	2	3	1	3	1	2	2	2	2	2	3
45	3	2	2	3	2	3	2	1	1	1	2	3	2
46	3	3	1	3	1	3	2	2	2	2	2	3	2
47	3	1	1	1	2	4	1	2	2	2	2	1	1
48	4	1	1	4	4	4	1	2	2	3	3	3	3

N	Struktur Organisasi Mekanik						Struktur Organisasi Organik						
	13	14	15	16	17	18	1	2	3	4	5	6	7
49	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
50	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
51	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4
52	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
53	4	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
54	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2
55	3	2	2	4	2	3	2	2	2	1	4	2	2
56	3	1	1	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2
57	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	4	2	2
58	3	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
59	3	2	2	4	3	4	1	1	1	3	2	2	1
60	3	4	4	3	4	3	2	2	1	1	2	2	2
61	3	4	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2
62	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4
63	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
64	4	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
65	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
66	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4
67	3	1	1	3	2	3	2	2	1	2	4	2	2
68	2	4	4	3	4	4	4	3	2	4	2	4	3
69	3	1	1	3	2	3	2	2	2	2	4	2	2
70	3	2	2	4	3	4	1	1	1	3	2	2	2

Struktur Organisasi Organik

N	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2
2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3
3	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
4	2	3	2	2	4	2	4	3	2	4	2	2
5	2	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2
6	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
7	3	3	4	3	4	4	3	2	1	3	1	2
8	2	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3
9	2	2	2	3	3	2	4	3	2	4	2	2
10	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3
11	1	2	2	2	4	3	4	3	4	2	2	2
12	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
13	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	1	3	1	2	4	3	4	4	1	4	1	2
15	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	3
16	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4
17	1	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
18	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2
19	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
20	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2
21	2	2	1	2	4	3	3	3	2	3	1	2
22	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2
23	3	2	2	1	4	3	3	2	3	2	2	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	2	1	2	2	4	2	3	3	2	3	2	3
27	1	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2
28	2	2	2	2	2	4	2	2	3	4	2	2
29	3	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3
30	2	2	1	1	1	4	1	2	2	2	1	1
31	2	3	3	2	2	2	4	3	1	2	3	3
32	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
33	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	2	3
34	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	2	3
35	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	2	3
36	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	1	4
37	2	2	2	3	3	2	4	3	2	3	2	4
38	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
39	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
40	1	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4
41	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
42	2	3	2	3	1	2	4	4	1	3	2	2
43	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
44	2	3	2	2	4	2	4	3	3	3	3	3
45	4	1	2	3	3	3	3	3	2	3	1	1
46	2	3	2	2	4	2	4	4	4	2	2	3
47	1	3	3	3	4	2	4	4	2	2	1	3
48	3	1	1	1	4	1	1	1	4	1	4	4

Struktur Organisasi Organik

N	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
49	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2
50	2	2	2	2	3	3	4	4	2	3	2	2
51	3	3	4	4	1	4	2	3	4	1	2	1
52	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
53	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3
54	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
55	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2
56	2	3	2	2	3	2	4	4	2	4	2	2
57	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2
58	2	3	2	2	3	2	3	4	2	3	1	1
59	2	3	3	3	4	3	3	4	1	2	3	3
60	1	3	4	2	4	3	3	4	2	3	2	3
61	2	2	2	2	3	3	4	4	2	3	2	2
62	3	3	4	4	1	4	2	3	4	1	2	1
63	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
64	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3
65	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
66	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
67	2	3	2	2	3	2	4	4	2	4	2	2
68	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4
69	2	3	2	2	3	2	3	4	2	3	1	1
70	2	3	3	3	4	3	3	4	1	2	3	3

N	Kepuasan Kerja														
	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	15	16	17	20
1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
3	4	4	3	2	2	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4
4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3
5	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4
6	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4
7	4	4	4	3	3	5	2	3	3	4	4	4	4	4	2
8	2	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	4	3	2	4
9	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2
10	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3
11	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4
12	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3
13	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3
14	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4
15	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4
16	3	3	4	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3
17	4	4	3	4	5	2	4	4	4	4	3	2	4	1	5
18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	2	2	3	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
22	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
23	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4
24	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
25	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4
26	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
27	4	4	5	5	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	3
28	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3
29	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4
30	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
31	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
32	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3
33	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4
34	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	2	4	3
35	5	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	2	4	2	4
36	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
37	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4
38	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	2	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	3	4
41	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4
44	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
45	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4
46	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
47	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4

N	Kepuasan Kerja														
	1	2	3	4	6	7	8	9	10	11	12	15	16	17	20
49	4	4	4	5	5	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4
50	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
51	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
52	3	3	3	4	2	2	4	3	4	4	2	2	2	2	3
53	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
54	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
55	5	5	4	4	4	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
57	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
58	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3
60	2	2	5	5	5	2	4	4	4	5	2	2	2	2	4
61	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
63	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
64	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3
65	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4
66	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4
67	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
69	3	3	5	5	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4

[illegible]

N	Produktivitas Kerja												
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
49	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
52	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
55	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
58	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
59	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
61	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
62	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
63	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
64	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
65	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
66	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
68	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3

Lampiran III

Validitas dan Reliabilitas

Validity-Reliability Struktur Organisasi Mekanik (X₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded (a)	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.908	.912	38

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	104.8000	147.683	.452	.	.906
VAR00002	104.8000	148.648	.372	.	.906
VAR00003	104.7000	144.631	.418	.	.906
VAR00004	104.7333	147.720	.410	.	.906
VAR00005	104.4667	143.292	.723	.	.902
VAR00006	104.6000	144.731	.484	.	.905
VAR00007	104.6000	145.972	.489	.	.905
VAR00008	104.7333	147.099	.408	.	.906
VAR00009	105.2000	148.028	.326	.	.907
VAR00010	104.7000	146.148	.461	.	.905
VAR00011	105.1667	141.178	.638	.	.902
VAR00012	105.8667	143.430	.474	.	.905
VAR00013	105.3000	144.838	.412	.	.906
VAR00014	106.1667	143.937	.560	.	.904
VAR00015	105.9667	144.033	.484	.	.905
VAR00016	104.8000	145.131	.416	.	.906
VAR00017	105.9000	148.990	.250	.	.908
VAR00018	104.8667	147.913	.371	.	.906
VAR00019	105.4000	148.731	.206	.	.909

Validity-Reliability Struktur Organisasi Organik (X₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded (a)	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.927	.928	19

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	41.5667	88.806	.686		.921
VAR00002	41.4000	87.972	.768		.920
VAR00003	41.4667	89.292	.633		.923
VAR00004	41.4667	92.809	.496		.925
VAR00005	41.4333	84.806	.915		.916
VAR00006	41.2000	88.028	.603		.924
VAR00007	41.4000	88.248	.707		.921
VAR00008	41.3000	86.631	.738		.920
VAR00009	40.8000	90.855	.790		.921
VAR00010	40.8333	88.833	.669		.922
VAR00011	40.9333	90.616	.513		.926
VAR00012	41.1333	94.602	.488		.926
VAR00013	41.1000	91.334	.651		.923
VAR00014	41.0667	93.237	.457		.926
VAR00015	41.2000	91.683	.518		.925
VAR00016	41.3333	92.161	.562		.924
VAR00017	41.3000	94.079	.440		.926
VAR00018	41.0000	89.448	.583		.924
VAR00019	41.0667	91.995	.429		.928

Validity-Reliability kepuasan kerja karyawan (Y₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded (a)	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.794	.802	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	67.5000	42.948	.455		.778
VAR00002	67.6667	40.989	.676		.762
VAR00003	67.4667	44.809	.456		.780
VAR00004	67.2667	46.133	.305		.788
VAR00005	67.1333	47.568	.194		.793
VAR00006	67.4667	46.257	.297		.788
VAR00007	67.6000	43.697	.484		.777
VAR00008	67.2333	43.633	.600		.772
VAR00009	67.8333	43.937	.506		.776
VAR00010	67.4333	45.495	.477		.780
VAR00011	67.3000	44.631	.494		.778
VAR00012	67.7000	43.321	.437		.780
VAR00013	67.4333	47.978	.104		.799
VAR00014	67.0000	47.586	.157		.796
VAR00015	67.8333	46.075	.264		.791
VAR00016	68.1000	45.128	.394		.783
VAR00017	67.9667	44.723	.456		.780
VAR00018	68.4333	47.564	.071		.808
VAR00019	68.1667	45.799	.213		.797
VAR00020	67.6333	46.585	.273		.790

Validity-Reliability Produktivitas organisasi (Y₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded (a)	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.904	.905	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	50.4333	30.806	.238	.618	.912
VAR00002	50.9000	29.128	.487	.540	.902
VAR00003	50.4333	30.530	.461	.688	.903
VAR00004	50.5667	29.702	.414	.658	.905
VAR00005	50.5000	29.086	.504	.603	.902
VAR00006	50.5667	28.047	.769	.835	.892
VAR00007	50.4667	27.085	.793	.934	.890
VAR00008	50.6333	27.757	.679	.661	.894
VAR00009	50.7000	27.941	.564	.706	.900
VAR00010	50.6333	28.240	.670	.865	.895
VAR00011	50.6333	28.033	.635	.898	.896
VAR00012	50.3000	28.286	.662	.858	.895
VAR00013	50.6000	27.834	.771	.839	.891
VAR00014	50.7000	26.493	.838	.877	.887

Lampiran IV

Regresi Berganda (Multikolinieritas & Autokorelasi)

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	3,753576	,3015174	70
Mekanik	2,866664	,3980904	70
Organik	2,541356	,3720648	70

Correlations

		Kinerja	Mekanik	Organik
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,201	-,085
	Mekanik	,201	1,000	,524
	Organik	-,085	,524	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja		,047	,242
	Mekanik	,047		,000
	Organik	,242	,000	
N	Kinerja	70	70	70
	Mekanik	70	70	70
	Organik	70	70	70

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Organik, ^a Mekanik		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,301 ^a	,090	,063	,2918286	1,540

^a Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

^b Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,567	2	,283	3,329	,042 ^a
	Residual	5,706	67	,085		
	Total	6,273	69			

^a Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

^b Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,559	,285		12,493	,000		
	Mekanik	,256	,104	,338	2,475	,016	,726	1,378
	Organik	-,212	,111	-,262	-1,917	,059	,726	1,378

^a Dependent Variable: Kinerja

Coefficient Correlations^a

Model		Organik	Mekanik
1	Correlations		
		Organik	1,000
		Mekanik	-,524
	Covariances		
		Organik	,012
		Mekanik	-,006

^a Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics ^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Mekanik	Organik
1	1	2,981	1,000	,00	,00	,00
	2	,010	16,929	,72	,00	,73
	3	,009	18,159	,28	1,00	,27

^a Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics ^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,535623	3,981182	3,753576	,0906493	70
Residual	-,6825209	,7427481	,0000000	,2875681	70
Std. Predicted Value	-2,404	2,511	,000	1,000	70
Std. Residual	-2,339	2,545	,000	,985	70

^a Dependent Variable: Kinerja

Lampiran V

Heteroskedastisitas

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Organik, ^a Mekanik ^a		Enter

^a All requested variables entered.

^b Dependent Variable: Ln_Abs2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.141 ^a	.020	-.009	1.72115

^a Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.037	2	2.018	.681	.509 ^a
	Residual	198.479	67	2.962		
	Total	202.516	69			

^a Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

^b Dependent Variable: Ln_Abs2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.387	1.680		-1.421	.160
	Mekanik	-.113	.611	-.166	-.167	.247
	Organik	.396	.654	.086	.606	.546

^a Dependent Variable: Ln_Abs2

Lampiran VI

ANOVA

Oneway_Jenis Kelamin

Descriptives

Kinerja								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Pria	54	3,767202	,2965916	,0403610	3,686248	3,848156	3,2143	4,5357
Wanita	16	3,707588	,3232011	,0808003	3,535366	3,879809	3,1786	4,1429
Total	70	3,753576	,3015174	,0360382	3,681681	3,825470	3,1786	4,5357

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
,267	1	68	,607	

ANOVA

Kinerja						
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Between Groups	,044	1	,044	,479	,491	
Within Groups	6,229	68	,092			
Total	6,273	69				

Oneway_Umur

Descriptives

Kinerja								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
<30 Tahun	7	3,729600	,2247883	,0849620	3,521705	3,937495	3,4286	4,0357
30-40 Tahun	28	3,776789	,3146029	,0594544	3,654799	3,898780	3,1786	4,5357
40-50 Tahun	29	3,732766	,3250310	,0603567	3,609130	3,856401	3,2143	4,3929
>50 Tahun	6	3,773800	,2470972	,1008770	3,514487	4,033113	3,4643	4,0714
Total	70	3,753576	,3015174	,0360382	3,681681	3,825470	3,1786	4,5357

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
,877	3	66	,457	

ANOVA

Kinerja					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,034	3	,011	,120	,948
Within Groups	6,239	66	,095		
Total	6,273	69			

Oneway_Status

Descriptives

Kinerja								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Peg. Tetap	56	3,764671	,3085559	,0412325	3,682040	3,847303	3,2143	4,5357
Peg. Kontrak	14	3,709193	,2776458	,0742040	3,548885	3,869501	3,1786	4,1429
Total	70	3,753576	,3015174	,0360382	3,681681	3,825470	3,1786	4,5357

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
,779	1	68	,380	

ANOVA

Kinerja					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,034	1	,034	,376	,542
Within Groups	6,239	68	,092		
Total	6,273	69			

Oneway_Pendidikan

Descriptives

Kinerja								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
SLTP	13	3,634631	,2461952	,0682823	3,485857	3,783405	3,2143	4,0714
SMU	38	3,750345	,3186659	,0516944	3,655602	3,865088	3,2143	4,5357
Diploma	10	3,932130	,2864211	,0905743	3,727237	4,137023	3,1786	4,1429
Strata	9	3,698411	,2544984	,0848328	3,502786	3,894036	3,4286	4,2500
Total	70	3,753576	,3015174	,0360382	3,681681	3,825470	3,1786	4,5357

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja				
Levene Statistic	df1	df2	Sig	
1,107	3	66	,353	

ANOVA

Kinerja					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between Groups	,532	3	,177	2,038	,117
Within Groups	5,741	66	,087		
Total	6,273	69			

Oneway_Masa Kerja

Descriptives

Kinerja								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
<10 Tahun	15	3,764293	,2859585	,0738342	3,605935	3,922652	3,1786	4,1429
10-20 Tahun	36	3,731158	,3282577	,0547096	3,620092	3,842225	3,2143	4,5357
21-30 Tahun	19	3,787589	,2702889	,0620085	3,657314	3,917865	3,2143	4,1429
Total	70	3,753576	,3015174	,0360382	3,681681	3,825470	3,1786	4,5357

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
,886	2	67	,417	

ANOVA

Kinerja					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,042	2	,021	,225	,799
Within Groups	6,231	67	,093		
Total	6,273	69			

Lampiran VII

Tabel 1. F dan t

df = n-k-1

df	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1 Tail Test	0.25	0.2	0.15	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
2 Tail Test									
1	1.000	1.376	1.963	3.078	6.314	12.706	31.821	63.656	636.578
2	0.816	1.061	1.386	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	31.600
3	0.765	0.978	1.250	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	12.924
4	0.741	0.941	1.190	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	8.610
5	0.727	0.920	1.156	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	6.869
6	0.718	0.906	1.134	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.969
7	0.711	0.896	1.119	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	5.408
8	0.706	0.889	1.108	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9	0.703	0.883	1.100	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.781
10	0.700	0.879	1.093	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.587
11	0.697	0.876	1.088	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.437
12	0.695	0.873	1.083	1.356	1.782	2.179	2.681	3.056	4.318
13	0.694	0.870	1.079	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	4.221
14	0.692	0.868	1.076	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	4.140
15	0.691	0.866	1.074	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	4.073
16	0.690	0.865	1.071	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	4.015
17	0.689	0.863	1.069	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.966
18	0.688	0.862	1.067	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.922
19	0.688	0.861	1.066	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.883
20	0.687	0.860	1.064	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.850
21	0.686	0.859	1.063	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.819
22	0.686	0.858	1.061	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.792
23	0.685	0.858	1.060	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.768
24	0.685	0.857	1.059	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.745
25	0.684	0.856	1.058	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.725
26	0.684	0.856	1.056	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.707
27	0.684	0.855	1.057	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.689
28	0.683	0.855	1.056	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.674
29	0.683	0.854	1.055	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.660
30	0.683	0.854	1.055	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.646
31	0.682	0.853	1.054	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744	3.633
32	0.682	0.853	1.054	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738	3.622
33	0.682	0.853	1.053	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733	3.611
34	0.682	0.852	1.052	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728	3.601
35	0.682	0.852	1.052	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724	3.591
36	0.681	0.852	1.052	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719	3.582
37	0.681	0.851	1.051	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715	3.574
38	0.681	0.851	1.051	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712	3.566
39	0.681	0.851	1.050	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708	3.558
40	0.681	0.851	1.050	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.551
41	0.681	0.850	1.050	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701	3.544
42	0.680	0.850	1.049	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698	3.538
43	0.680	0.850	1.049	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695	3.532
44	0.680	0.850	1.049	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692	3.526
45	0.680	0.850	1.049	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690	3.520
46	0.680	0.850	1.048	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687	3.515
47	0.680	0.849	1.048	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685	3.510
48	0.680	0.849	1.048	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682	3.505
49	0.680	0.849	1.048	1.299	1.677	2.010	2.406	2.680	3.500
50	0.679	0.849	1.047	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678	3.496
51	0.679	0.849	1.047	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676	3.492
52	0.679	0.849	1.047	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674	3.488
53	0.679	0.848	1.047	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672	3.484
54	0.679	0.848	1.046	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670	3.480
55	0.679	0.848	1.046	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668	3.476
56	0.679	0.848	1.046	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667	3.473
57	0.679	0.848	1.046	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665	3.469
58	0.679	0.848	1.046	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663	3.466
59	0.679	0.848	1.046	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662	3.463
60	0.679	0.848	1.045	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.460

df = n-k-1

df									
1 Tail Test	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
2 Tail Test	0.25	0.2	0.15	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
61	0.679	0.848	1.045	1.206	1.670	2.000	2.389	2.659	3.457
62	0.678	0.847	1.045	1.295	1.670	1.999	2.388	2.657	3.454
63	0.678	0.847	1.045	1.295	1.669	1.998	2.387	2.656	3.452
64	0.678	0.847	1.045	1.295	1.669	1.998	2.386	2.655	3.449
65	0.678	0.847	1.045	1.295	1.669	1.997	2.385	2.654	3.447
66	0.678	0.847	1.045	1.295	1.668	1.997	2.384	2.652	3.444
67	0.678	0.847	1.045	1.294	1.668	1.996	2.383	2.651	3.442
68	0.678	0.847	1.044	1.294	1.668	1.995	2.382	2.650	3.439
69	0.678	0.847	1.044	1.294	1.667	1.995	2.382	2.649	3.437
70	0.678	0.847	1.044	1.294	1.667	1.994	2.381	2.648	3.435
71	0.678	0.847	1.044	1.294	1.667	1.994	2.380	2.647	3.433
72	0.678	0.847	1.044	1.293	1.666	1.993	2.379	2.646	3.431
73	0.678	0.847	1.044	1.293	1.666	1.993	2.379	2.645	3.429
74	0.678	0.847	1.044	1.293	1.666	1.993	2.378	2.644	3.427
75	0.678	0.846	1.044	1.293	1.665	1.992	2.377	2.643	3.425
76	0.678	0.846	1.044	1.293	1.665	1.992	2.376	2.642	3.423
77	0.678	0.846	1.043	1.293	1.665	1.991	2.376	2.641	3.421
78	0.678	0.846	1.043	1.292	1.665	1.991	2.375	2.640	3.419
79	0.678	0.845	1.043	1.292	1.664	1.990	2.374	2.639	3.418
80	0.678	0.846	1.043	1.292	1.664	1.990	2.374	2.638	3.416
81	0.678	0.846	1.043	1.292	1.664	1.990	2.373	2.638	3.415
82	0.677	0.846	1.043	1.292	1.664	1.989	2.373	2.637	3.413
83	0.677	0.846	1.043	1.292	1.663	1.989	2.372	2.636	3.412
84	0.677	0.846	1.043	1.292	1.663	1.989	2.372	2.636	3.410
85	0.677	0.846	1.043	1.292	1.663	1.988	2.371	2.635	3.409
86	0.677	0.846	1.043	1.291	1.663	1.988	2.370	2.634	3.407
87	0.677	0.846	1.043	1.291	1.663	1.988	2.370	2.634	3.406
88	0.677	0.846	1.043	1.291	1.662	1.987	2.369	2.633	3.405
89	0.677	0.846	1.043	1.291	1.662	1.987	2.369	2.632	3.403
90	0.677	0.846	1.042	1.291	1.662	1.987	2.368	2.632	3.402
91	0.677	0.845	1.042	1.291	1.662	1.986	2.368	2.631	3.401
92	0.677	0.846	1.042	1.291	1.662	1.986	2.368	2.630	3.399
93	0.677	0.846	1.042	1.291	1.661	1.986	2.367	2.630	3.398
94	0.677	0.845	1.042	1.291	1.661	1.986	2.367	2.629	3.397
95	0.677	0.845	1.042	1.291	1.661	1.985	2.366	2.629	3.396
96	0.677	0.845	1.042	1.290	1.661	1.985	2.366	2.628	3.395
97	0.677	0.845	1.042	1.290	1.661	1.985	2.365	2.627	3.394
98	0.677	0.845	1.042	1.290	1.661	1.984	2.365	2.627	3.393
99	0.677	0.845	1.042	1.290	1.660	1.984	2.365	2.626	3.391
100	0.677	0.845	1.042	1.290	1.660	1.984	2.364	2.626	3.390
101	0.677	0.845	1.042	1.290	1.660	1.984	2.364	2.625	3.389
102	0.677	0.845	1.042	1.290	1.660	1.983	2.363	2.625	3.389
103	0.677	0.845	1.042	1.290	1.660	1.983	2.363	2.624	3.388
104	0.677	0.845	1.042	1.290	1.660	1.983	2.363	2.624	3.387
105	0.677	0.845	1.042	1.290	1.659	1.983	2.362	2.623	3.386
106	0.677	0.845	1.042	1.290	1.659	1.983	2.362	2.623	3.385
107	0.677	0.845	1.041	1.290	1.659	1.982	2.362	2.623	3.384
108	0.677	0.845	1.041	1.289	1.659	1.982	2.361	2.622	3.383
109	0.677	0.845	1.041	1.289	1.659	1.982	2.361	2.622	3.382
110	0.677	0.845	1.041	1.289	1.659	1.982	2.361	2.621	3.381
111	0.677	0.845	1.041	1.289	1.659	1.982	2.360	2.621	3.380
112	0.677	0.845	1.041	1.289	1.659	1.981	2.360	2.620	3.380
113	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.981	2.360	2.620	3.379
114	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.981	2.360	2.620	3.378
115	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.981	2.359	2.619	3.377
116	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.981	2.359	2.619	3.376
117	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.980	2.359	2.619	3.376
118	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.980	2.358	2.618	3.375
119	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.980	2.358	2.618	3.374
120	0.677	0.845	1.041	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.373
				1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	

df	n-k-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	161.446	199.499	215.707	224.583	230.160	233.988	236.767	238.884	240.543	241.882
2	2	18.513	19.000	19.164	19.247	19.296	19.329	19.353	19.371	19.385	19.396
3	3	10.128	9.552	9.277	9.117	9.013	8.941	8.887	8.845	8.812	8.785
4	4	7.709	6.944	6.591	6.388	6.256	6.163	6.094	6.041	5.999	5.964
5	5	6.608	5.786	5.409	5.192	5.050	4.950	4.876	4.818	4.772	4.735
6	6	5.987	5.143	4.757	4.534	4.387	4.284	4.207	4.147	4.099	4.060
7	7	5.591	4.737	4.347	4.120	3.972	3.866	3.787	3.726	3.677	3.637
8	8	5.318	4.459	4.066	3.838	3.688	3.581	3.500	3.438	3.388	3.347
9	9	5.117	4.256	3.863	3.633	3.482	3.374	3.293	3.230	3.179	3.137
10	10	4.955	4.103	3.708	3.478	3.326	3.217	3.135	3.072	3.020	2.978
11	11	4.844	3.982	3.587	3.357	3.204	3.095	3.012	2.948	2.896	2.854
12	12	4.747	3.885	3.490	3.259	3.106	2.996	2.913	2.849	2.796	2.753
13	13	4.667	3.806	3.411	3.179	3.025	2.915	2.832	2.767	2.714	2.671
14	14	4.600	3.739	3.344	3.112	2.958	2.848	2.764	2.699	2.646	2.602
15	15	4.543	3.682	3.287	3.056	2.901	2.790	2.707	2.641	2.588	2.544
16	16	4.494	3.634	3.239	3.007	2.852	2.741	2.657	2.591	2.538	2.494
17	17	4.451	3.592	3.197	2.965	2.810	2.699	2.614	2.548	2.494	2.450
18	18	4.414	3.555	3.160	2.928	2.773	2.661	2.577	2.510	2.456	2.412
19	19	4.381	3.522	3.127	2.895	2.740	2.628	2.544	2.477	2.423	2.378
20	20	4.351	3.493	3.098	2.866	2.711	2.599	2.514	2.447	2.393	2.348
21	21	4.325	3.467	3.072	2.840	2.685	2.573	2.488	2.420	2.366	2.321
22	22	4.301	3.443	3.049	2.817	2.661	2.549	2.464	2.397	2.342	2.297
23	23	4.279	3.422	3.028	2.796	2.640	2.528	2.442	2.375	2.320	2.275
24	24	4.260	3.403	3.009	2.776	2.621	2.508	2.423	2.355	2.300	2.255
25	25	4.242	3.385	2.991	2.759	2.603	2.490	2.405	2.337	2.282	2.236
26	26	4.225	3.369	2.975	2.743	2.587	2.474	2.388	2.321	2.265	2.220
27	27	4.210	3.354	2.960	2.728	2.572	2.459	2.373	2.305	2.250	2.204
28	28	4.196	3.340	2.947	2.714	2.558	2.445	2.359	2.291	2.236	2.190
29	29	4.183	3.328	2.934	2.701	2.545	2.432	2.346	2.278	2.223	2.177
30	30	4.171	3.316	2.922	2.690	2.534	2.421	2.334	2.266	2.211	2.165
31	31	4.160	3.305	2.911	2.679	2.523	2.409	2.323	2.255	2.199	2.153
32	32	4.149	3.295	2.901	2.668	2.512	2.399	2.313	2.244	2.189	2.142
33	33	4.139	3.285	2.892	2.659	2.503	2.389	2.303	2.235	2.179	2.133
34	34	4.130	3.276	2.883	2.650	2.494	2.380	2.294	2.225	2.170	2.123
35	35	4.121	3.267	2.874	2.641	2.485	2.372	2.285	2.217	2.161	2.114
36	36	4.113	3.259	2.866	2.634	2.477	2.364	2.277	2.209	2.153	2.106
37	37	4.105	3.252	2.859	2.626	2.470	2.356	2.270	2.201	2.145	2.098
38	38	4.098	3.245	2.852	2.619	2.463	2.349	2.262	2.194	2.138	2.091
39	39	4.091	3.238	2.845	2.612	2.456	2.342	2.255	2.187	2.131	2.084
40	40	4.085	3.232	2.839	2.606	2.449	2.336	2.249	2.180	2.124	2.077
41	41	4.079	3.226	2.833	2.600	2.443	2.330	2.243	2.174	2.118	2.071
42	42	4.073	3.220	2.827	2.594	2.438	2.324	2.237	2.168	2.112	2.065
43	43	4.067	3.214	2.822	2.589	2.432	2.319	2.232	2.163	2.106	2.059
44	44	4.062	3.209	2.816	2.584	2.427	2.313	2.226	2.157	2.101	2.054
45	45	4.057	3.204	2.812	2.579	2.422	2.308	2.221	2.152	2.096	2.049
46	46	4.052	3.200	2.807	2.574	2.417	2.304	2.216	2.147	2.091	2.044
47	47	4.047	3.195	2.802	2.570	2.413	2.299	2.212	2.143	2.086	2.039
48	48	4.043	3.191	2.798	2.565	2.409	2.295	2.207	2.138	2.082	2.035
49	49	4.038	3.187	2.794	2.561	2.404	2.290	2.203	2.134	2.077	2.030
50	50	4.034	3.183	2.790	2.557	2.400	2.286	2.199	2.130	2.073	2.026
51	51	4.030	3.179	2.786	2.553	2.397	2.283	2.195	2.126	2.069	2.022
52	52	4.027	3.175	2.783	2.550	2.393	2.279	2.192	2.122	2.066	2.018
53	53	4.023	3.172	2.779	2.546	2.389	2.275	2.188	2.119	2.062	2.015
54	54	4.020	3.168	2.776	2.543	2.386	2.272	2.185	2.115	2.059	2.011
55	55	4.016	3.165	2.773	2.540	2.383	2.269	2.181	2.112	2.055	2.008
56	56	4.013	3.162	2.769	2.537	2.380	2.266	2.178	2.109	2.052	2.005
57	57	4.010	3.159	2.766	2.534	2.377	2.263	2.175	2.106	2.049	2.001
58	58	4.007	3.156	2.764	2.531	2.374	2.260	2.172	2.103	2.046	1.998
59	59	4.004	3.153	2.761	2.528	2.371	2.257	2.169	2.100	2.043	1.995
60	60	4.001	3.150	2.758	2.525	2.368	2.254	2.167	2.097	2.040	1.993

Tabel F

df h-k-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
61	3.998	3.148	2.755	2.523	2.366	2.261	2.164	2.094	2.037	1.990
62	3.996	3.146	2.753	2.520	2.363	2.249	2.161	2.092	2.035	1.987
63	3.993	3.143	2.751	2.518	2.361	2.246	2.159	2.089	2.032	1.985
64	3.991	3.140	2.748	2.515	2.358	2.244	2.156	2.087	2.030	1.982
65	3.989	3.138	2.746	2.513	2.356	2.242	2.154	2.084	2.027	1.980
66	3.986	3.136	2.744	2.511	2.354	2.239	2.152	2.082	2.025	1.977
67	3.984	3.134	2.742	2.509	2.352	2.237	2.150	2.080	2.023	1.975
68	3.982	3.132	2.740	2.507	2.350	2.235	2.148	2.078	2.021	1.973
69	3.980	3.130	2.737	2.505	2.348	2.233	2.146	2.076	2.019	1.971
70	3.978	3.128	2.736	2.503	2.346	2.231	2.143	2.074	2.017	1.969
71	3.976	3.126	2.734	2.501	2.344	2.229	2.142	2.072	2.015	1.967
72	3.974	3.124	2.732	2.499	2.342	2.227	2.140	2.070	2.013	1.965
73	3.972	3.122	2.730	2.497	2.340	2.226	2.138	2.068	2.011	1.963
74	3.970	3.120	2.728	2.495	2.338	2.224	2.136	2.066	2.009	1.961
75	3.968	3.118	2.727	2.494	2.337	2.222	2.134	2.064	2.007	1.959

LAMPIRAN A

Tabel A. TABEL r SATU-EKOR

Taraf Signifkansi					Taraf Signifkansi				
db	1%	5%	15%	30%	db	1%	5%	15%	30%
1	0.985	0.929	0.814	0.649	21	0.327	0.275	0.219	0.157
2	0.881	0.770	0.640	0.486	22	0.320	0.269	0.214	0.154
3	0.776	0.663	0.542	0.404	23	0.313	0.263	0.210	0.150
4	0.695	0.590	0.479	0.353	24	0.307	0.258	0.206	0.147
5	0.634	0.536	0.433	0.317	25	0.301	0.253	0.201	0.144
6	0.586	0.495	0.399	0.290	26	0.295	0.248	0.198	0.141
7	0.548	0.462	0.371	0.270	27	0.290	0.244	0.194	0.139
8	0.516	0.434	0.349	0.253	28	0.285	0.239	0.191	0.136
9	0.489	0.411	0.330	0.237	29	0.280	0.235	0.187	0.134
10	0.465	0.392	0.314	0.227	30	0.275	0.231	0.184	0.132
11	0.445	0.375	0.300	0.216	40	0.239	0.201	0.160	0.114
12	0.427	0.360	0.288	0.207	60	0.196	0.165	0.131	0.093
13	0.411	0.346	0.277	0.199	120	0.139	0.117	0.093	0.066
14	0.397	0.334	0.267	0.192	tth	0.048	0.041	0.032	0.023
15	0.384	0.323	0.258	0.186					
16	0.373	0.310	0.250	0.180					
17	0.362	0.305	0.243	0.175					
18	0.352	0.296	0.237	0.170					
19	0.343	0.289	0.230	0.165					
20	0.335	0.282	0.225	0.161					

tth = tak terhitung.

Hasil Wawancara

Wawancara dilakukan pada tanggal 3 Juni sampai dengan tanggal 4 Juni 2006 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Wawancara dilakukan dengan memilih responden dengan kriteria responden adalah seseorang yang memiliki posisi (key person) dalam organisasi yang di ambil secara acak. Selain itu, sampel ditentukan berdasarkan sifat kemudahannya yaitu dengan cara mengambil sampel dari populasi yang mudah ditemui pada momentum yang sekiranya dapat mewakili populasi.

Dari kriteria yang disebutkan tersebut terdapat 9 responden yang memenuhi kriteria untuk diwawancara. Berikut hasil wawancara dari 9 responden :

1. Struktur Organisasi (X)

Responden menilai bahwa terdapat syarat untuk menduduki suatu jabatan dalam organisasi, tidak sembarang orang bisa menempati jabatan tertentu. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“Iya, perlu itu. Tapi biasanya saya sudah dikasih oleh tim siapa saja orang-orang yang layak untuk menduduki suatu jabatan tersebut, nanti yang menunjuk saya. Dan tentunya tim juga tidak sembarangan dalam menunjuk orang tho?kompetensi tetap harus dilihat. You liat aja waktu itu, kira-kira ada ga yang menurut kalian ga pantas untuk menjabat dipoposi itu.”

Begitu pula dengan Res-2 mengatakan bahwa:

“O Iya. Dan untuk penunjukannya itu ada dasarnya, tidak sembarangan. Dilihat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki?”

Begitu pula dengan Res-4 mengatakan bahwa:

“Harus itu, tidak bisa sembarang orang, lebih diutamakan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang banyak, tapi ya lumrah juga kalau teman dekat yang lebih diutamakan, kalau seandainya sama-sama memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang persis.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“Ya perlu ada itu, malah tidak hanya pengetahuan dan ketrampilan aja itu mbak, kalau perlu ada keahlian lain, contohnya kaya pandai berkomunikasi, loyal, jadi kalau ada nego-nego itu pasti suksesnya kalau pintar ngomong ya to?”

Res-7 mengatakan bahwa:

“Harus iya, apapun jabatannya pasti iya itu mbak, apalagi kalau Dekan Sama wakil Dekan, ketrampilan dan pemahamannya harus berbeda, tidak cuma asal-asalan aja, dan itu tidak semua orang mampu.”

Res-8 mengatakan bahwa:

“Iya dong, harus ada dan kalau itu saya kira dasar sekali. Jadi, maksud saya untuk manduduki suatu jabatan, yang pertama kali dilihat adalah kompetensi ya, pengetahuan dan kemampuan yang ga cuma minimal lagi, kalau memang ada yang terbaik kenapa harus cari yang pas-pasan. ?”

Responden juga menilai bahwa dalam pemberian perintah terdapat kejelasan dan hasil pekerjaan atau laporan pekerjaan disampaikan secara langsung. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“Oiya jelas itu. Kalau ada proyek baru pasti selalu disampaikan secara langsung perintah nya. Kalau hasilnya tidak setiap selesai harus laporan, kerja lagi selesai harus laporan lagi, ga gitu, tapi ada waktunya untuk laporan, yaitu setiap 1 tahun sekali itu ada pertemuan untuk laporan hasil pekerjaan. ”

Res-4 mengatakan bahwa:

“kalau tentang isi dari yang akan diperintahkan sangat jelas sekali. Tapi kalau prosedurnya saya kira engga harus formal ya?karena saya biasa sama beliau ini sms-sms-an tentang pekerjaan, kadangkun saya menyampaikan hasil pekerjaan juga lewat sms.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“kalau yang berkaitan dengan job saya sudah pahami, tapi diluar itu perlu adanya perintah dari atasan. Iya, saya dapat perintah dari atasan.”

Begitu pula dengan Res-7 mengatakan bahwa:

“Dikasih, tapi kalau yang sudah rutinitas ya jalan sendiri-sendiri. Untuk hasil pekerjaan selalu disampaikan secara rutin”

Responden juga menilai bahwa dalam bekerja selalu ada pengawasan. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“Iya, langsung diawasi. Diajak ngobrol, ditanyain ada kesulitan apa, tapi tidak mencampuri lho mbak, hanya sekedar tanya saja.”

Begitu pula dengan Res-3 mengatakan bahwa:

“Diawasi, pimpinan itu tidak percaya penuh terhadap contohnya saja jurusan ya, jadi jurusan itu tidak bebas bergerak, kalau seharusnya mereka itu hanya mengontrol saja.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“Tetap kalau diawasi itu, tapi dalam batasan-batasan tertentu, dan saya tetap diberikan ruang untuk berkreasi. Ada juga konsultasi antara atasan dengan bawahan, maksudnya dalam hal ini dosen ya mbak ya?”

Res-7 mengatakan bahwa:

“Kalau yang berhubungan dengan struktural iya diawasi.”

Responden juga menilai bahwa karyawan jarang bahkan sama sekali tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“wah kalau semua karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan kayanya ga mungkin, karena pasti hal itu akan membutuhkan waktu yang sangat lama, dan tentunya biaya yang sangat mahal juga.”

Res-3 mengatakan bahwa:

“kalau dilibatkan tidak, tapi kalau diberitakan iya. Masalah yang sedang dihadapi dan hasil akhir selalu dikomunikasikan kepada seluruh karyawan.”

Res-4 mengatakan bahwa:

“selalu demokratis dalam pengambilan keputusan, dalam artian kalau ada masukan pasti selalu dipertimbangkan, tapi keputusan akhir memang kita yang mengambil kalau tidak ada jalan keluarnya.”

Res-7 mengatakan bahwa:

“jarang sekali kalau harus melibatkan seluruh karyawan, karena biasanya hanya sedikit saja yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan.”

Res-10 mengatakan bahwa:

“iya, karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.”

Responden juga menilai bahwa aturan didalam organisasi dijalankan secara tegas. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“iya jelas, kalau dalam suatu organisasi itu tidak ada sebuah aturannya, mana mungkin organisasi itu akan berjalan. Kalau ada yang melakukan kesalahan organisasi tetap memanggil dan memberikan teguran, agar tidak terulang lagi.”

Res-2 mengatakan bahwa:

“Kalau aturan yang berhubungan dengan reward itu dilaksanakan dengan tegas, tapi untuk punishment kok kayanya agak kurang ya? malah saya lihatnya tidak pernah dijalankan. Paling hanya dipanggil dan ditegur saja.”

Res-3 mengatakan bahwa:

“Kita itu terikat pada aturan hukuman yang ada di UII, ada prosedur-prosedur hukuman yang tertera di prosedur UII yang sudah dijalankan. Kalau untuk menghukum itu agak susah ya, kalau reward sudah dijalankan”

Res-4 mengatakan bahwa:

“iya dijalankan, tapi kalau untuk hal-hal yang berkaitan dengan hal-hal yang tradisional ga apa-apa, tapi kalau masalah yang lainnya apabila dilanggar ya dipanggil.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“Ada, ada pelanggaran ya ada sanksi, dan ada prestasi ya ada penghargaan. Biasanya berupa teguran dan panggilan”

Res-6 mengatakan bahwa:

“wah sulit ya mbak untuk mengatakan tegas apa tidak? dilaksanakan atau tidak? karena saya tidak pernah melihat ada reward atau punishment, itu karena saya tidak pernah melakukan kesalahan sehingga saya tidak dapat punishment dan karena saya tidak pernah berprestasi sehingga tidak pernah mendapatkan reward atau memang hal semacam itu tidak ada. Tapi kalau aturan itu ada, dan saya yakin sekali apabila ada yang melanggar pasti dihukum.”

Begitu pula dengan Res-7 mengatakan bahwa:

“Dijalankan dengan tegas, memang kadang-kadang ada yang dilanggar, tapi untuk kebaikan.”

2. Kinerja Organisasi (Y)

Responden menilai bahwa mereka sudah merasa puas dengan keadaan sekarang ini dengan produktivitas organisasi yang sudah baik. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang termasuk kriteria responden yang berpengaruh dalam organisasi:

“Kalau saya sudah cukup puas dengan keadaan saya yang sekarang ini. Karena pada prinsipnya saya selalu bersyukur dengan apa yang telah saya terima.”

Res-2 mengatakan bahwa:

“O.kalau saya cukup puas, walaupun diluar sana banyak yang lebih baik, namun saya disini sudah mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman dan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi saya.”

Res-3 mengatakan bahwa:

“Sejauh ini saya puas, walaupun sebenarnya dari segi financial belum dapat dikatakan mencukupi, tapi dari segi lingkungan kerja yang nyaman saya kira itu mampu menutupi kekurangan tersebut.”

Res-4 mengatakan bahwa:

“Saat ini produktivitas dikampus kita ini sudah baik, buktinya saja prodi manajemen dapet hibah A3.”

Res-5 mengatakan bahwa:

“saya kira sudah sangat bagus, kalau dinilai ya 90% lah.”

Res-6 mengatakan bahwa:

“ya gimana ya, dibilang puas ya belum, kalau dibilang belum puas kok sudah puas, ya intinya saya senang bekerja disini.”



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA⁴⁷⁴

FAKULTAS EKONOMI

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881546 - 885376 - 884019 - Fax : 882589

Nomor : 241/WADEK/10 Bag.Um VI 2006
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

27 Juni 2006

Kepada Yth
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia
di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr. wb

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Farah Setya Devi
No. Mahasiswa : 02311338
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Kaliurang Km. 7 Babadan Baru Gg. Anggrek II No. 22 Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan / data / penyebaran kuesioner pada instansi / perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul : PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA.

Dosen Pembimbing : Dra. Trias Setiawati, M. Si.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr. wb

Wakil Dekan.

Drs. Arief Bachtiar, MSA, Ak.
NIK.: 873120101