



WENNY DESTY FEBRIAN  
RISTILIANA

PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAP

# EFEKTIVITAS ORGANISASI

PADA PT. ADIRA PEKANBARU

PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA PT ADIRA PEKANBARU

IRDEV (Institute For Research and Development)

;penulis, WennyDestyFebrian, Ristiliana

18

-602-52635-1-4

irdev.institute@gmail.com

ISBN 978-602-52635-1-4



9 786025 263514 >

Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002, tentang Hak Cipta

PASAL 2

- (1) Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut perundang-undangan yang berlaku.

PASAL 72

- (1) Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000.00 (satu juta rupiah), atau paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000.00 (lima milyar rupiah).
- (2) Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000.00 (lima ratus juta rupiah).

**PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAP  
EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA PT ADIRA  
PEKANBARU**

**Edisi Pertama**

Penulis:

**Wenny Desty Febrian  
Ristiliana**

Perpustakaan Nasional : Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Pekanbaru : IRDEV 2018

Edisi : 1 Cetakan 1

91 hlm 14,8 x 21 cm

ISBN : 978-602-52635-1-4

Penerbit:

**IRDEV (Institute For Research and Development)**

Jl. Suka Kaya Perum Wisma Kualu Blok I No.6  
Kelurahan Tuah Karya Kecamatan Tampan  
Pekanbaru

**hak cipta pada Penulis  
hak penerbitan pada Penerbit**

*dilarang mengutip sebagian atau seluruh buku ini dengan cara  
apapun, termasuk dengan cara penggunaan mesin  
fotokopi tanpa izin sah dari penerbit*



## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunianya. Shalawat serta salam senantiasa tercurah atas junjungan kita nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis membuat penelitian dengan judul **“PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA PT ADIRA PEKANBARU”**. Buku hasil penelitian ini disusun untuk membantu para mahasiswa, peneliti dan praktisi dalam mengembangkan atau melanjutkan penelitian-penelitian yang berkaitan Pengaruh Karakteristik Organisasi.



Dalam penelitian ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa tulisan ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak terdapat kesalahan serta kekurangan. Oleh karena itu, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun demi tercapainya kesempurnaan penelitian ini.

Pekanbaru, Agustus 2018

*Penulis*

## DAFTAR ISI

|  |            |
|--|------------|
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                         | <b>i</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                             | <b>iii</b> |
| <b>BAB I : PENDAHULUAN</b>                         |            |
| A. Latar Belakang Masalah.....                     | 1          |
| B. Perumusan Masalah.....                          | 10         |
| C. Tujuan Penelitian.....                          | 10         |
| D. Manfaat Penelitian.....                         | 10         |
| <b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA, LANDASAN TEORIDANS</b> |            |
| A. Kajian Penelitian Terdahulu.....                | 12         |
| B. Landasan Teori.....                             | 15         |
| C. Kerangka Berpikir.....                          | 52         |
| D. Hipotesis.....                                  | 52         |
| E. Pengembangan Hipotesis.....                     | 52         |
| <b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>                 |            |
| A. Identifikasi Variabel Penelitian.....           | 54         |
| B. Lokasi Penelitian.....                          | 54         |
| C. Definisi Operasional Variabel.....              | 55         |
| D. Populasi dan Sampel.....                        | 58         |
| E. Jenis Data dan Cara Pengumpulan Data.....       | 60         |
| F. Uji Instrumen.....                              | 62         |
| G. Uji Data.....                                   | 64         |
| H. Metode Analisis.....                            | 67         |

**BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....70

**BAB V : PENUTUP**

A. Kesimpulan.....90

B. Keterbatasan Penelitian.....90

**DAFTAR PUSTAKA.....92**  
**LAMPIRAN**



## BABI

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu unit usaha tergantung dari faktor Efektivitas tim kerja pada karyawan, Seorang pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai figure yang menggerakkan bawahannya dan penuh inisiatif serta kecerdasan dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin organisasi, efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya (dalam jurnal Marudut Marpaung ). Selaras dengan pendapat Faisal Afif Sebagaimana telah banyak diketahui umum bahwa suatu organisasi dapat selalu hidup dan berkembang karena adanya keterlibatan seorang pemimpin yang mampu menggerakkannya.

Di dalam organisasi terdapat manajemen yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain, merupakan satu kesatuan sistem untuk mewujudkan pencapaian tujuan dan sasaran. Sistem dalam sebuah organisasi merupakan suatu totalitas himpunan bagian-bagian satu sama lain untuk mencapai tujuan tertentu dalam lingkungan organisasi tersebut. Semakin maju suatu organisasi semakin banyak pula tugas-tugas yang dihadapi. Oleh sebab itu kiranya salah satu cara untuk mengatasi tugas-tugas yang banyak sehubungan dengan pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi adalah dengan adanya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan secara interen dalam penyelesaian tugas administrasi guna mencapai efisiensi. Seorang pemimpin mengusahakan terjadinya keselarasan antara tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang/bagian yang satu dengan orang/bagian yang lain, sehingga diharapkan tidak terjadi kesimpang siuran, ketidaktepatan serta dobel pekerjaan antara yang satu dengan

yang lain. Hal ini berarti bahwa pekerjaan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif.

Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Dalam manajemen terdapat ruang lingkup kegiatan yang luas, sebab pada hakikatnya manajemen bersifat Universal yakni adanya manajemen produksi, manajemen keuangan, manajemen kepegawaian dan lain sebagainya. Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil, atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Efektivitas organisasi adalah konsep tentang efektif dimana sebuah organisasi bertujuan untuk menghasilkan Organizational effectiveness (efektivitas organisasi) dapat dilakukan dengan



memperhatikan kepuasan pelanggan, pencapaian visi organisasi, pemenuhan aspirasi, menghasilkan keuntungan bagi organisasi, pengembangan sumber daya manusia organisasi dan aspirasi yang dimiliki, serta memberikan dampak positif bagi masyarakat di luar organisasi. Efektivitas dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan sekali karena merupakan salah satu tolak ukur perusahaan didalam mencapai suatu tujuan. Efektivitas organisasi diukur melalui kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang benar sebagai kunci keberhasilan organisasi. Efektivitas umumnya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional.

Perusahaan pembiayaan merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pembiayaan berupa pinjaman dan kredit, namun tidak memungut dana tabungan dari nasabahnya, inilah yang membedakan perusahaan pembiayaan ini dengan perbankan. Salah satunya yakni ADIRA. Berikut akan saya paparkan jumlah karyawan dan jumlah customer ADIRA:

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan dan Jumlah Customer ADIRA Pekanbaru**

| Tahun | Jumlah Karyawan (Satuan Orang) | Jumlah Customer (Satuan Orang) |
|-------|--------------------------------|--------------------------------|
| 2013  | 351                            | 3,283                          |
| 2014  | 388                            | 3,691                          |
| 2015  | 397                            | 3,952                          |
| 2016  | 403                            | 4,099                          |
| 2017  | 416                            | 4,411                          |

Sumber : ADIRA Di Pekanbaru

Tabel diatas menunjukkan bahwa pada Adira Finance memiliki jumlah customer dan karyawan yang terus meningkat pada setiap tahunnya. Berikut saya paparkan mengenai struktur organisasi yang mencakup pada jabatan dan fungsi pada ADIRA finance di Pekanbaru:

**Tabel 1.2 Fungsi dan jabatan personal pada Adira Finance di Pekanbaru**

| No | Jabatan       | Fungsi  |
|----|---------------|---|
| 1  | Kepala Cabang | Adalah orang yang ditunjuk oleh direktur utama untuk membantu penyelesaian tugas perusahaan |

|  |                              |  |
|--|------------------------------|--|
|  | Koordinator AO<br>/ Surveyor | Accounting officer yang bertugas mensurvey kelayakan konsumen untuk diberikan kredit yaitu dari segi penghasilan dan kelengkapan berkas (KTP, KK, Slip Gaji, Surat Tanah, dll) |
|  | Koordinator Pos              | Yang berfungsi untuk mengontrol pekerjaan AO dan Kolektor di Pos   |
|  | Koordinator<br>Kolektor      | Yang bertugas menagih angsuran untuk konsumen yang mengalami penunggakan diatas satu hari  |
|  | Administrasi                 | Yang berfungsi mengimput dan mengecek kelengkapan yang masuk dari setiap bagian AO dan Kolektor  |

Sumber : ADIRA Di Pekanbaru

ADIRA Pekanbaru merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang jasa pembiayaan. Perusahaan ini



karena perusahaan mempekerjakan karyawan yang memiliki keahlian, maka dituntut agar seluruh karyawan bekerja dengan efisien dan efektif disemua bidang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Penerimaan tenaga kerja di perusahaan ini selama ini di informasikan di kantor Depnaker setempat, melalui karyawan-karyawan perusahaan tersebut dan Website perusahaan itu sendiri. Untuk mengetahui tenaga kerja yang diterima tersebut ditempatkan berdasarkan jenjang pendidikannya dapat dilihat pada table berikut ini :

**Tabel 3 : Klasifikasi Pendidikan Karyawan Perusahaan Pembiayaan di Pekanbaru Tahun 2014-2017**

| No           | Pendidikan    | Jumlah Karyawan |            |            |            |
|--------------|---------------|-----------------|------------|------------|------------|
|              |               | 2014            | 2015       | 2016       | 2017       |
| 1.           | S1            | 208             | 213        | 211        | 222        |
| 2.           | D1            | 22              | 26         | 23         | 23         |
| 3.           | D3            | 50              | 47         | 56         | 56         |
| 4.           | SMA Sederajat | 108             | 111        | 113        | 115        |
| <b>Total</b> |               | <b>388</b>      | <b>397</b> | <b>403</b> | <b>416</b> |

*Sumber : Perusahaan Pembiayaan Di Pekanbaru*

Pada Tabel diatas menunjukkan klasifikasi pendidikan karyawan ADIRA finance di Pekanbaru yang berbeda-beda jumlahnya setiap tahun. Jenjang pendidikan karyawan yang diterima setiap finance terdiri dari latar belakang pendidikan umum diantaranya SMA Sederajat dan jenjang pendidikan khusus diantaranya D1, D3 dan S1. Dimana penempatan penerimaan tenaga kerja menurut jenjang pendidikan terbagi atas dua yaitu pendidikan umum ditempatkan pada jabatan non staff dan pendidikan khusus ditempatkan pada jabatan staff. Tabel diatas juga menunjukkan peningkatan jumlah karyawan pada setiap jenjang pendidikan di finance pekanbaru. Sedangkan untuk mengetahui bagaimana tentang rencana kerja yang dilakukan oleh PT. ADIRA Finance dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4: Rencana Kerja dan Realisasi Kerja Pada PT. ADIRA Finance Tahun 2014-2017**

| Rencana Kerja   | Target dan Penjabaran |           |         |           |         |           |         |           |
|---|-----------------------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|
|   | 2014                  |           | 2015    |           | 2016    |           | 2017    |           |
|   | Target                | Realisasi | Target  | Realisasi | Target  | Realisasi | Target  | Realisasi |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Target Penjualan Target</li> <li>• Overdue</li> <li>• Pencapaian Pekerjaan (Ketelitian, Kebersihan, Kempihan)</li> </ul> | 95-100%               | 73%       | 95-100% | 77%       | 95-100% | 79%       | 95-100% | 84%       |

Sumber : ADIRA Finance Pekanbaru

Dari penjelasan diatas dapat dilihat beberapa dari rencana kerjayang pencapaian penyelesaiannya lambat atau belum mencapai 95%-100% pada waktu yang ditentukan. Dari tabel diatas dapat kita lihat realisasi rencana kerja yang tercapai dari target yang telah ditentukan yaitu pada tahun 2009 mencapai 73%, dan mengalami kenaikan setiap tahunnya hingga tahun 2012 mencapai 84%.

Dari uraian permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai efektivitas organisasi pada finance di Pekanbaru yang berjudul : "PENGARUH KARAKTERISTIK



## ORGANISASI      TEHADAP      EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA PT ADIRA PEKANBARU”

### **B. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah di atas, maka penulis mencoba merumuskan pokok permasalahan sebagai berikut: Bagaimana pengaruh karakteristik organisasi terhadap efektifitas organisasi pada PT ADIRA di Pekanbaru?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh karakteristik organisasi terhadap efektifitas organisasi pada PT ADIRA di Pekanbaru.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi penulis khususnya mengenai efektifitas organisasi pada ADIRA di Pekanbaru.

2. Dengan penelitian ini diharapkan perusahaan memperoleh masukan atau informasi yang berguna sehubungan dengan efektifitas organisasi dan agar terjadi peningkatan efektifitas organisasinya di masa yang akan datang
3. Sebagai bahan pedoman atau referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian dengan masalah yang sama.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, LANDASAN TEORI, DAN

#### HIPOTESIS

##### A. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang membahas tentang efektifitas organisasi yaitu penelitian yang dibuat oleh Andri Joko Purnomo, mahasiswa Magister Manajemen Universitas Diponegoro pada tahun 2006, dimana fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah rendahnya implementasi efektifitas organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang. Identifikasi awalnya adalah karena tidak tercapainya penerimaan retribusi daerah sektor perikanan dan kelautan yakni rata-rata 65,68% sepanjang tahun 2001-2005. Rendahnya implementasi efektifitas organisasi ini patut diduga dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai. Hasil penelitian yakni Hipotesis  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, berarti

terdapat hubungan keselarasan antara variabel-variabel independen motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi dengan tingkat signifikansi sebesar 95%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara teoritis maupun secara empiris ketiga variabel independen yakni motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai, merupakan faktor penentu efektivitas organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang. Persamaan dengan penelitian kali ini yakni memiliki salah satu variabel penelitian yang sama yaitu variabel kepemimpinan, sementara perbedaannya dalam penelitian ini menggunakan 5 (lima) variabel yaitu ditambah dengan variabel karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan kebijakan dan praktek manajemen serta tempat penelitian yang berbeda. Selanjutnya oleh Emirina mahasiswa UIN Sultan Syarif Kasim Riau jurusan manajemen, dengan judul Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi Pada PT Adira yang

diteliti tahun 2011. secara simultan keempat variabel bebas (karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan kebijakan dan praktek manajemen) secara bersama-sama mempengaruhi efektifitas organisasi pada PT. Adira yang dibuktikan dengan F hitung sebesar 13,246 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Nilai R sebesar 0,763, berarti hubungan keeratan secara bersama-sama antara variabel dependen dan variabel independen kuat karena  $R > 0,5$ . Nilai Adjusted R Square sebesar 0,538 yang artinya 53,8% dari karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan kebijakan dan praktek manajemen mempengaruhi efektifitas organisasi pada PT. Adira. Persamaan dengan penelitian kali ini yakni sama-sama memiliki variabel karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan kebijakan praktek dan manajemen, serta sama-sama meneliti pada perusahaan pembiayaan, sementara perbedaannya penelitian kali ini menambahkan variabel kepemimpinan dalam faktor-faktor



yang mempengaruhi efektivitas organisasi, serta jumlah tempat penelitian kali ini adalah 10 (sepuluh) perusahaan pembiayaan di Pekanbaru, sementara pada penelitian yang lalu hanya satu perusahaan pembiayaan saja.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Teori Efektivitas Organisasi**

Dalam memberi pengertian efektivitas sangat banyak yang memberikan pendapat yang berbeda-beda sesuai dengan pandangan dan kepentingan masing-masing diantaranya Lipham dan Hoeh dalam Mulyasa (2002:83) mengemukakan efektivitas merupakan suatu kegiatan dari faktor pencapaian tujuan, yang memandang bahwa efektivitas berhubungan dengan pencapaian tujuan bersama bukan pencapaian tujuan pribadi. Menurut Adi Gunawan dalam kamus besar bahasa Indonesia (2003 : 113) yang menjelaskan bahwa efektivitas lebih bermakna pada hasil guna, yaitu hasil

dari suatu kegiatan terhadap pelaksanaan kegiatan. Menurut Kumorotomo (2005 : 362) efektivitas adalah suatu pengukuran terhadap penyelesaian suatu pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, berhasil tidaknya pekerjaan itu dilakukan. Menurut Septi Winarsih (2005:179) efektivitas adalah: tercapinya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi. Akan tetapi pencapaian tujuan ini harus juga mengacu pada visi organisasi. Sedangkan Indrajaya (2003:259) menjelaskan pengertian efektivitas, yaitu : suatu program pengembangan manajemen pada dasarnya dilakukan dengan membandingkan tujuan dan sasaran program yang sudah dirumuskan dengan hasil nyata yang dapat dicapai. Kemudian Richard M. Sterr (2001:203) efektivitas adalah suatu taraf yang menunjukkan tercapainya suatu tujuan. Suatu usaha

dikatakan efektif kalau usaha itu mencapai tujuannya, secara ideal taraf efektivitas dapat dinyatakan dengan ukuran dan seberapa jauh organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dan optimal. Efektivitas berhubungan dengan pencapaian tujuan yang telah dikaitkan dengan kerja manusia atau peningkatan tenaga kerja manusia, pembaharuan hidup atau cultural serta sikap mental memungkin kerja serta perluasan upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan masyarakat. Pada pokoknya pribadi yang efektif dalam melakukan pekerjaan secara baik sesuai dengan apa yang hendak di buat didalamhidup ini dan mampu mengembangkan kepercayaan yang sehat pada diri sebagai pribadi serta pada kemampuan yang ada padanya. Pribadi yang efektif mampu mengembangkan kekuatan dasarnya yang wajar serta stabil di dalam hidup dan percaya atas kemampuan diri menghadapi serta mengatasi tantangan-tantangan hidup secara sukses. Pengertian efektif itu

sendiri menurutFx.Soedjadi (2002:37) adalah kegiatan yang dilaksanakan dengan tepat dalam arti target tercapai sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Namun target-target yang telah dicapai itu tentunya juga harus dihubungkan dengan mutunya.

Organisasi bukanlah fenomena yang jauh dan tak pribadi (*impersonal*), organisasi itu sangat saling berjaln dalam hidup kita sehari-hari, ia ada dimana-mana dan mempengaruhi kita semua. Kita semua adalah anggota dari masyarakat organisasi (orang yang bekerja dalam kelompok untuk mencapai berbagai tujuan).Untuk dapat memahami pengertian tentang efektivitas organisasi, kita harus mengerti terlebih dahulu arti atau definisi dari organisasi. Dalam memberikan pengertian organisasi sangat banyak yang memberikan pendapat yang berbeda sesuai dengan pandangan dan kepentingan masing-masing diantaranya Kast & Rosenzweig (2002:6)

mendefinisikan Organisasi yaitu menstruktur dan memadukan (*Integrating*) kegiatan yaitu kegiatan orang-orang bekerja sama dalam hubungan yang saling bergantung.

Yang artinya bahwa organisasi itu terdiri dari :

- a. Pengaturan yang berorientasi sasaran (orang dengan tujuan)
- b. Sistem spikososial (orang yang berinteraksi dalam kelompok)
- c. Sistem teknologis (orang yang memakai pengetahuan dan teknik)
- d. Interaksi kegiatan-kegiatan yang terstruktur (orang yang bekerja bersama dalam hubungan-hubungan yang berpola).

Robbins (2003:6) mendefinisikan organisasi sebagai proses penggabungan pekerjaan para individu atau kelompok untuk pembentukan berbagai macam badan usaha dengan bakat-bakat yang ada



guna melakukan tugas-tugas dan peraturan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Robbins (2006:595) mendefinisikan bahwa ada tiga Desain (rancangan) Organisasi yang lazim digunakan, yaitu :

#### 1. Struktur Sederhana

Struktur yang dicirikan oleh derajat rendah departementalisasi, luasnya rentang kendali, otoritas terpusat pada satu orang dan sedikit formalisasi.

#### 2. Birokrasi

Struktur dengan tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai lewat spesialisasi, aturan dan pengaturan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan kedalam departemen-departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sangat sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando.

#### 3. Struktur Matriks

Struktur yang menciptakan dua garis wewenang, gabungan departementalisasi produk dan fungsional.

Sedangkan menurut Anthony (2000:48) organisasi adalah sekumpulan orang yang bekerja dalam sistem untuk mencapai pekerjaan yang telah di bagi-bagi, ini dikoordinasikan untuk mencapai tujuan organisasi. Kemudian Atmosudirjo (2000:121) memberikan pengertian organisasi yaitu struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu.

Aspek-aspek penting dari definisi diatas adalah :

- a. Adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai
- b. Adanya sistem kerja sama yang terstruktur dari sekelompok orang.

- c. Adanya pembagian kerja dan hubungan kerja antara sesama karyawan
- d. Adanya penetapan dan pengelompokan pekerjaan yang terintegrasi
- e. Adanya ketertarikan formal dan tata tertib yang harus ditaati
- f. Adanya pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas-tugas
- g. Adanya unsur-unsur dan alat-alat organisasi
- h. Adanya penempatan orang-orang dan alat-alat organisasi

Kemudian unsur-unsur yang terdapat dalam organisasi adalah :

- a. Manusia adalah organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerja sama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin (bawahan)

- b. Tempat kedudukan adalah organisasi baru ada jika ada tempat kedudukannya
  - c. Tujuan adalah organisasi baru ada jika ada tujuan yang ingin dicapai
  - d. Pekerjaan adalah organisasi itu baru ada jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta adanya pembagian pekerjaan.
  - e. Struktur adalah organisasi itu baru ada jika ada hubungan dan kerja sama antara manusia yang satu dengan yang lainnya.
  - f. Teknologi adalah organisasi itu baru ada jika terdapat unsur teknis
  - g. Lingkungan adalah organisasi baru ada jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerja sama sosial.
- Efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektifitas individu para anggotanya didalam

melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut. Seperti Suprman dalam Tangkilisan (2000:139) efektivitas organisasi adalah tingkat sejauh mana suatu organisasi yang merupakan sistem sosial dengan segala sumber daya dan sarana tertentu yang tersedia memenuhi tujuan-tujuannya tanpa pemborosan dan menghindari ketegangan yang tidak perlu diantara anggota-anggotanya. Menurut Steers (2000:159) bahwa efektivitas organisasi mudah dimengerti bila dipandang sebagai kemampuan organisasi mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuannya adalah :

- a. Kemampuan menyesuaikan diri (keluwesan)
- b. Kemampuan kerja
- c. Produktivitas
- d. Kemampuan berlaba
- e. Mencari sumber daya



#### f. Kualitas kerja

Kemudian efektivitas organisasi menurut Steer (2001:204) pada dasarnya adalah efektivitas individu para anggotanya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Adam Indrawijaya (2000:214) efektivitas organisasi adalah efektivitas perseorangan atau dengan kata lain bila setiap anggota organisasi melakukan tugas dan pekerjaan masing-masing dengan baik, efektivitas organisasi secara keseluruhan akan timbul. Sementara Gibson (dalam Tangkilisan, 2005 : 141) mengatakan bahwa efektivitas organisasi dapat pula diukur sebagai berikut :

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
- b. Kejelasan strategis pencapaian tujuan
- c. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap

- d. Perencanaan yang matang
- e. Penyusunan program yang tepat
- f. Tersedianya sarana dan prasarana
- g. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik

Menurut Sedarmayanti (2001:118) sumber utama pencapaian efektivitas dalam organisasi adalah manusia, karena dengan akal dan fikiran dan pengetahuan yang ada. Manusia mampu menciptakan cara kerja yang efisien, sedangkan unsur-unsur efektivitas yang melekat pada manusia adalah:

- a. Kesadaran

Kesadaran manusia akan sesuatu merupakan modal utama bagi keberhasilannya. Dalam hal ini kesadaran akan arti dan makna efektivitas sangat membantu usaha-usaha kearah efektivitas ini. Kesadaran sebagai sumber efektivitas perlu dipupuk hingga usaha-usaha dapat berhasil tanpa pemborosan tenaga, biaya dan waktu.

## b. Keahlian

Unsur keahlian dalam efektivitas melekat pada manusia sama halnya dengan unsure kesadaran. Keahlian manusia akan sesuatu hal perlu di tunjang dengan peralatan, supaya efektivitas yang akan dicapai dapat lebih tinggi lagi dari pada tanpa menggunakan alat. Keahlian tanpa disertai dengan alat tidak mungkin dapat diterapkan guna menghasilkan sesuatu yang terbaik dan selancar seperti kalau disertai dengan fasilitas.

Sehubungan dengan hal tersebut maka faktor yang sangat erat hubungannya dengan keahlian ini ialah: penempatan orang dalam suatu pekerjaan. Untuk dapat mengembangkan keahlian (*skill*) maka diperlukan berbagai jenis latihan (*training*) bagi mereka baik yang diselenggarakan oleh organisasi sendiri maupun menetapkan alat-alat atau ukuran

bilamana dan jenis latihan apa yang diperlukan bagi karyawan.

### c. Disiplin

Unsur sesungguhnya berkaitan erat dengan unsur kesadaran, sebab disiplin timbulnya juga dari kesadaran. Aturan dalam organisasi tempat kerja menuntut disiplin dari pada karyawannya, dengan berbagai sanksi. Dalam kata disiplin terkandung dua faktor yang penting yaitu : faktor waktu dan kegiatan atau perbuatan.

Adapun usaha untuk menciptakan adanya disiplin yang baik pada organisasi antara lain melalui penyebaran tugas dan wewenang yang jelas, tata cara atau tata kerja (prosedur) yang sederhana tetapi memadai yang dapat diketahui oleh semua karyawan.

Menurut Steer (2001:205) ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi diantaranya :

a. Karakteristik Organisasi (struktur dan teknologi)

b. Karakteristik Lingkungan (ketepatan atas keadaan lingkungan)

c. Karakteristik Pekerja (perbedaan sifat pekerja)

d. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Selain itu, ada beberapa persoalan utama yang diduga menghalangi usaha meningkatkan efektivitas kerja pegawai antara lain :

1. Motivasi menurut Robbins (2001 : 166) adalah “kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual”.
2. Kepemimpinan menurut Robbins (2002 :3) adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok agar kegiatan atau pekerjaan yang saling berkaitan



dalam organisasi dapat diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Merupakan suatu aktivitas mempengaruhi perilaku orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tingkat keberhasilan pegawai dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kepemimpinan.

3. Disiplin pegawai menurut Goodman dan Pennington dalam Robbins (2001 :50) adalah ketaatan pada peraturan, tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugas dan kewajiban organisasi dengan disiplin tinggi, maka efektivitas kerja pegawai akan dapat tercapai. Disiplin yang rendah atau kemangkiran mempengaruhi pencapaian efektivitas kerja.

## **2. Teori Karakteristik Organisasi**

Di dalam organisasi terdapat orang-orang dimana secara terus menerus mengembangkan kapasitasnya

guna menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, dimana pola-pola terpicir baru dan berkembang dipupuk, dimana aspirasi kelompok diberi kebebasan, dan dimana orang-orang secara terus menerus belajar mempelajari (*learning to learn*) sesuatu secara bersama.

Organisasi terjadi apabila terdapat dua orang atau lebih bekerja sama menjalankan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki bersama. Dalam perusahaan akan tampak beberapa orang atau kelompok orang yang bekerja sama, setiap kelompok seakan-akan melakukan pekerjaannya terpisah dari kelompok lainnya. Mereka bekerja sesuai dengan tugas dan pekerjaannya masing-masing.

Di dalam karakteristik organisasi adasegi tertentu yang dapat mempengaruhi efektivitas diantaranya adalah :

## 1. Struktur organisasi

Setiap organisasi struktur ditetapkan sejak semula dengan desain dari berbagai komponen atau sistemnya yang utama, dan kemudian dengan menetapkan pola hubungan antara berbagai subsistem ini. Diferensiasi internal inilah yang disebut struktur.

Menurut Husien Umar (2003:133) Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan antara bagian dan posisi dalam perusahaan. Struktur organisasi menjelaskan pembagian aktivitas kerja, serta memperhatikan hubungan fungsi dan aktivitas tersebut sampai batas-batas tertentu. Selain itu memperhatikan tingkat spesialisasi aktivitas tersebut, struktur organisasi juga menjelaskan hierarki dan susunan kewenangan serta hubungan pelaporan. Dengan adanya struktur organisasi, stabilitas dan komunitas organisasi tetap bertahan.

Ada 4 elemen dalam struktur yaitu :

- a. Spesialisasi aktivitas, mengaju pada spesifikasi tugas-tugas perorangan dan kelompok kerja diseluruh organisasi dan penyatuan tugas-tugas kedalam unit kerja.
- b. Standarisasi aktivitas merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menuju kelayakgunaan (*predictability*) aktivitas-aktivitasnya.
- c. Koordinasi aktivitas adalah prosedur dalam memadukan fungsi-fungsi/unit dalam organisasi.
- d. Besar unit kerja berhubungan dengan jumlah pegawai yang berada dalam suatu kelompok kerja.

Menurut Kast & Rosenzweig (2002:325) struktur dapat dianggap sebagai pola yang sudah ada mengenai hubungan-hubungan antara berbagai komponen dan bagian dari organisasi. Struktur organisasi itu dirancang untuk alokasi dan koordinasi yang efisien dari kegiatan-kegiatan posisi (bukan orang), dalam struktur

mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas dan struktur ditekankan sebagai ciri-ciri organisasi yang terpenting dan tangguh. Struktur organisasi menentukan kerangka formal untuk cara-cara penyelenggaraan tugas, struktur itu menyangkut pembagian tugas kedalam unit-unit operasi dan penetapan pola hubungan diantara mereka. Kemudian menurut Fremont E. Kast James E. Rosenzweig organisasi mempunyai dua struktur diantaranya adalah :

- a. Struktur formal (yang direncanakan) yaitu : hasil eksplisit dari pengambilan keputusan mengenai pola organisasi dan biasanya dinyatakan dalam bentuk peta, manual (buku petunjuk) dan uraian kedudukan.
- b. Struktur informal yang ditentukan oleh interaksi informal antara para peserta dalam organisasi itu dan berkaitan erat dengan system psiko social.



## 2. Teknologi

Teknologi menurut Kast & Rosenzweig (2002:315) adalah aplikasi pengetahuan yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan praktis. Ia meliputi manifestasi fisik seperti alat-alat dan mesin-mesin, tetapi juga teknik dan proses intelektual yang dipakai untuk memecahkan masalah dan memperoleh hasil yang diinginkan. Ilmu dan teknologi bersama-sama telah memberikan bentuk baru pada dunia sehingga semakin jauh dari masa lampau "ilmu dan teknologi telah memberikan ciri-ciri dan warna yang lebih banyak kepada zaman kita daripada kepada zaman yang lain manapun. Ia telah merubah hampir semua komponen dasar dari kehidupan manusia modern, dan merubah mereka dalam hal-hal yang terpenting."

Teknologi mempunyai dua aspek yaitu :

- a. Aspek fisik seperti mesin-mesin dan peralatan

b. Aspek pengetahuan seperti mengenai cara-cara melaksanakan tugas.

Yang dimaksud dengan teknologi organisasi adalah kompleks teknik yang dipakai dalam transformasi input (masukan) sistem itu menjadi output (keluaran). Dari pengertian struktur dan teknologi diatas dapat disimpulkan bahwa teknologi beriketerasi dengan struktur dalam pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi. Artinya efektifitas juga diperlancar bila susunan struktur sumber daya organisasi sedemikian rupa, sehingga paling cocok untuk menangani teknologi yang di pakai. Jika hubungan stuktur dan teknologi sudah harmonis yaitu jika keduanya bisa bekerja sama maka para pekerja akan sedikit saja menemui masalah dalam usaha mencapai tujuan. Adapun menurut John M. Luancevich (2007), teknologi adalah suatu konsep penting yang memiliki banyak devinisi, tapi pada

umumnya merujuk pada tindakan fisik dan mental yang dilakukan oleh seseorang individu terhadap beberapa objek, orang, atau masalah untuk mengubahnya dengan suatu cara, dimana kekuatan lain yang memengaruhi manajemen adalah teknologi.

Dalam pengertian umum, teknologi merujuk pada proses yang mengubah bahan baku mentah atau modal intelektual menjadi produk / jasa. Teknologi lebih dari hanya sekedar mesin, teknologi juga meliputi perancangan dari praktek yang dapat digunakan untuk melayani konsumen, mengobati pasien, dan membuat produk berkualitas tinggi. Teknologi dari sebuah organisasi mempengaruhi aliran kerja, struktur, sistem dan filosofi dengan cara signifikan saat ini. Teknologi komputer sangat terbesar dan berpengaruh sehingga perlu dipahami agar dapat digunakan secara efektif.

Stephen P. Robbins (2003) mendefinisikan Perilaku Organisasi (OB) adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi, dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi. OB terkait dengan studi terhadap apa yang dilakukan orang dalam organisasi dan bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Dan karena OB secara khusus mengamati keadaan yang terkait ketenagakerjaan, hendaknya tidak terkejut bila mendapati OB menekankan pada perilaku yang dikaitkan dengan pekerjaan, kerja, keabsenan, pengunduran diri karyawan, produktivitas, kinerja manusia dan manajemen.

Adapun ilmu-ilmu yang mendukung bidang

OB, yaitu :

1. Psikologi

Ilmu yang berusaha menilai, menjelaskan dan seringkali mengubah perilaku manusia dan binatang lain.

## 2. Sosiologi

Studi tentang hubungan manusia dengan sesamanya.

## 3. Psikologi Sosial

Satu bidang dalam psikologi yang mencampurkan konsep-konsep dari psikologi dan sosiologi, dan memfokuskan pada pengaruh seseorang terhadap orang lainnya.

## 4. Antropologi

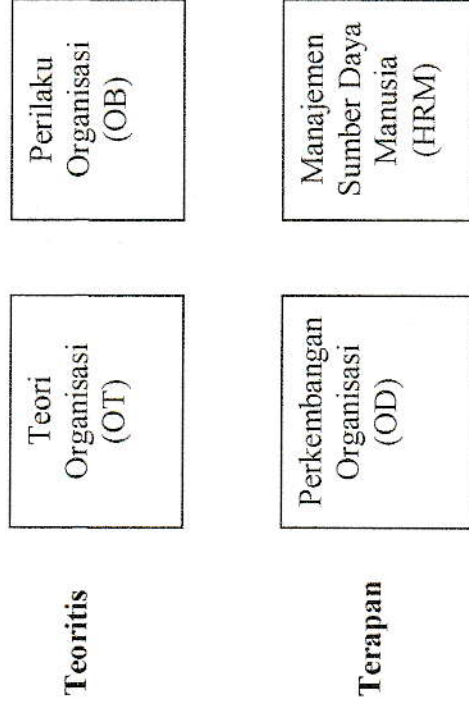
Studi tentang masyarakat untuk mempelajari manusia dan aktifitasnya.

## 5. Ilmu Politik

Studi tentang perilaku individu dan kelompok dalam lingkungan politik.



**Gambar 2.1 Fred Luthans (2006 : 19) mendefinisikan Perilaku Organisasi sebagai berikut :**



Gambar 2.1 menunjukkan hubungan dan penekanan yang sangat umum antara perilaku organisasi (OB) dan berbagai disiplin ilmu yang terkait seperti teori organisasi (OT), perkembangan organisasi (OD) dan manajemen sumber daya manusia (HRM). Seperti ditunjukkan, OB cenderung lebih berorientasi pada teori dan berada pada level mikro analisis. Secara khusus OB berasal dari banyak kerangka teoritis ilmu perilaku yang difokuskan pada pemahaman dan penjelasan perilaku

individu dan kelompok dalam organisasi. Seperti ilmu lainnya, OB mengakumulasi pengetahuan dan menguji berbagai teori dengan menggunakan metode penelitian ilmiah yang sudah diterima. Secara singkat perilaku organisasi dapat didefinisikan sebagai pemahaman, prediksi, dan manajemen perilaku manusia dalam organisasi.

Menurut Soehardi Sigit (2003) mendefinisikan bahwa secara kolektif disiplin-disiplin ilmu yang membentuk suatu himpunan disiplin-disiplin tentang perilaku, yaitu mengapa berperilaku dan bagaimana hubungan antara perilaku dan lingkungan, ini disebut disiplin perilaku organisasional. Dari sebagian sebagian disiplin-disiplin yang memberi sumbangan kepada perilaku organisasional ini kita menjadi lebih memahami bahwa perilaku manusia itu ada sebab dan akibatnya.

Dari berbagai penelitian terungkap bahwa perilaku itu :

1. Ada sebabnya (dari luar atau dari dalam diri orang)
2. Ada akibatnya (bagi dirinya maupun bagi orang lain)
3. Ada motivasinya
4. Perilaku yang dapat dipantau itu dapat diukur
5. Perilaku yang meskipun tidak dapat dipantau seperti berfikir, berpersepsi, dan bersikap, ternyata sangat penting dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan (*goal*).

### **3. Usaha Efektivitas dalam Organisasi**

Dalam mengusahakan adanya efektivitas organisasi didalam perusahaan ada baiknya ditinjau dilapangan manakah yang sering ditemukannya efektivitas itu, sehingga dengan demikian setelah

diadakannya analisa seperti ini dapat dicari cara atau jalan untuk melakukan berbagai penghematan guna penyempurnaan lebih lanjut. Setiap organisasi dikatakan efektifitas apabila pencapaian sasaran yang telah ditetapkan suatu organisasi dapat dicapai dengan standar (batas waktu yang telah ditentukan dan sesuai dengan tugas yang dilaksanakan) dan hasilnya secara obyektif dan faktual. Tanggung jawab mengenai efektifitas organisasi tidak hanya dilaksanakan pada seseorang atau sekelompok orang saja melainkan usaha besar yang mencakup semua orang yang berstatus karyawan. Beberapa contoh perbuatan untuk mencapai efektifitas menurut Moeftie Wiridiharjo dalam bukunya Dimensi kepemimpinan dalam manajemen (1999:123) antara lain:

- a. Penghematan penggunaan bahan-bahan, tidak membuang bahan-bahan keperluan kecuali benar-benar tidak memerlukannya lagi

- b. Memelihara alat-alat kerja, mesin-mesin dan sebagainya yang menjadi penunjang dalam bekerja dan jangan mengganggakan pemeliharaan kepada pihak lain
- c. Pakailah alat yang masih bisa dipakai
- d. Pergunakan mesin-mesin dengan cermat
- e. Pergunakan peralatan dengan cermat dan pastikan alat benar-benar terpasang dengan baik dan benar.

Menurut Moeftif Wiriadihardjo (2003:212) ada beberapa kelemahan atau perbuatan yang dapat menimbulkan pemborosan dalam pemeliharaan dan pemakaian barang antara lain :

- a. Kelengahan penanganan bahan atau alat-alat dalam proses produksi
- b. Kegagalan dalam perlindungan barang terhadap udara, panas, debu, cairan yang tajam dan lain-lain



- c. Pemuatan yang berlebih pada alat angkutan yang menyebabkan cepatnya kerusakan
- d. Pemakaian barang yang berlebih dan kelebihan itu tidak dikembalikan ke gudang
- e. Cara penggunaan dan pengoperasian mesin atau alat yang tidak tepat
- f. Pemakaian yang kasar terhadap alat-alat
- g. Kesalahan dalam batas kecepatan atau kemampuan
- h. Kehilangan atas alat-alat kecil
- i. Pemakaian mesin atau barang yang tidak sesuai dengan tujuannya
- j. Keteledoran terhadap perbaikan kecil yang dapat dilakukan sendiri oleh operator
- k. Kelambatan dalam system laporan jika terjadi kerusakan pada mesin
- l. Kelalaian pengurusan atau barang-barang atau mesin dalam pemakaian

m. Penghapusan barang sebelum waktunya.

#### 4. Pendekatan Efektivitas

Menurut Martani dan Lubis (1987:55) yang tertuang pada web pendekatan efektifitas, ada tiga pendekatan dalam mengukur efektifitas organisasi, yaitu:

1. Pendekatan sumber (resource approach) yakni mengukur efektifitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pendekatan proses (process approach) adalah untuk melihat sejauh mana efektifitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
3. Pendekatan sasaran (goals approach) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan

organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.

Steers mengemukakan bahwa efektivitas bersifat abstrak, oleh karena itu hendaknya efektivitas tidak dipandang sebagai keadaan akhir akan tetapi merupakan proses yang berkesinambungan dan perlu dipahami bahwa komponen dalam suatu program saling berhubungan satu sama lain dan bagaimana berbagai komponen ini memperbesar kemungkinan berhasilnya program. Gibson (1984:38) mengungkapkan tiga pendekatan mengenai efektivitas yaitu:

#### 1. Pendekatan Tujuan.

Pendekatan tujuan untuk mendefinisikan dan mengevaluasi efektivitas merupakan pendekatan tertua dan paling luas digunakan. Menurut pendekatan ini, keberadaan organisasi dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan tujuan menekankan peranan sentral dari pencapaian tujuan sebagai kriteria

untuk menilai efektivitas serta mempunyai pengaruh yang kuat atas pengembangan teori dan praktik manajemen dan perilaku organisasi, tetapi sulit memahami bagaimana melakukannya. Alternatif terhadap pendekatan tujuan ini adalah pendekatan teori sistem.

## 2. Pendekatan Teori Sistem.

Teori sistem menekankan pada pertahanan elemendasar masukan-proses-pengeluaran dan beradaptasi terhadap lingkungan yang lebih luas yang menyangkut organisasi. Teori ini menggambarkan hubungan organisasi terhadap sistem yang lebih besar, dimana organisasi menjadi bagiaannya. Konsep organisasi sebagian suatu sistem yang berkaitan dengan sistem yang lebih besar memperkenalkan pentingnya umpan balik yang ditunjukkan sebagai informasi mencerminkan hasil dari suatu tindakan atau serangkaian tindakan oleh seseorang, kelompok atau organisasi. Teori sistem

jugamenekankan pentingnya umpan balik informasi.

Teori sistem dapat disimpulkan:

- a. Kriteria efektivitas harus mencerminkan siklus masukan-proses-keluaran, bukan keluaran yang sederhana.
  - b. Kriteria efektivitas harus mencerminkan hubungan antar organisasi dan lingkungan yang lebih besar dimana organisasi itu berada. Jadi efektivitas organisasi adalah konsep dengan cakupan luastermasuk sejumlah konsep komponen.
  - c. Tugas manajerial adalah menjagakeseimbangan optimal antara komponen dan bagiannya.
3. Pendekatan Multiple Constituency.
- Pendekatan ini adalah perspektif yang menekankan pentingnya hubungan relatif di antara kepentingan kelompok dan individual dalam hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini memungkinkan



pentingnya hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini memungkinkan mengkombinasikan tujuandan pendekatan sistem guna memperoleh pendekatan yang lebih tepat bagiefektivitas organisasi.

Robbins (1994:54) mengungkapkan juga mengenai pendekatan dalamefektivitas organisasi:

- a. Pendekatan pencapaian tujuan (*goal attainment approach*). Pendekatan inimemandang bahwa keefektifan organisasi dapat dilihat dari pencapaiantujuannya (*ends*) daripada caranya (*means*). Kriteria pendekatan yang populerdigunakan adalah memaksimalkan laba, memenangkan persaingan dan lainsebaginya. Metode manajemen yang terkait dengan pendekatan ini dekenal dengan *Manajemen By Objectives* (MBO) yaitu falsafah manajemen yang menilai keefektifan organisasi dan anggotanya dengan cara menilai seberapajauh

mereka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

b. Pendekatan sistem. Pendekatan ini menekankan bahwa untuk meningkatkan kelangsungan hidup organisasi, maka perlu diperhatikan adalah sumber dayamansianya, mempertahankan diri secara internal dan memperbaiki struktur organisasi dan pemanfaatan teknologi agar dapat berintegrasi dengan lingkungan yang darinya organisasi tersebut memerlukan dukungan terus menerus bagi kelangsungan hidupnya.

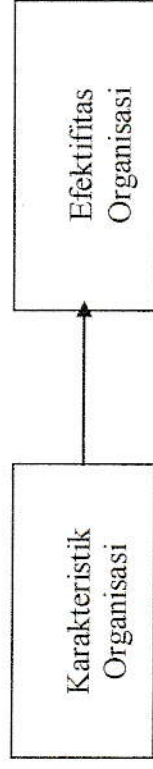
c. Pendekatan konstiuensi-strategis. Pendekatan ini menekankan pada pemenuhantuntutan konstiuensi itu di dalam lingkungan yang darinya orang tersebut memerlukan dukungan yang terus menerus bagi kelangsungan hidupnya.

d. Pendekatan nilai-nilai bersaing. Pendekatan ini mencoba mempersatukan ketiga pendekatan diatas,

masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing nilaiselanjutnya lebih disukai berdasarkan daur hidup di mana organisasi itu berada.

### **C. Kerangka Berpikir**

Berikut kerangka berpikir dari penelitian ini :



### **D. Hipotesis**

Berdasarkan perumusan masalah dari penelitian ini dapat ditarik suatu hipotesis, yaitu:

“Diduga bahwa karakteristik organisasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap efektifitas organisasi pada perusahaan pembiayaan di Pekanbaru.”

### **E. Pengembangan Hipotesis**

Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah Karakteristik (X) Variabel Bebas dan efektivitas kerja (Y) sebagai variabel Variabel Terikat. Indikator-indikator karakteristik organisasi :

1. Struktur Organisasi.
2. Teknologi.

Sedangkan indikator-indikator efektivitas kerja

adalah:

1. Kualitas
2. Produktivitas
3. Kesiagaan
4. Pertumbuhan
5. Stabilitas
6. Kecelakaan
7. Semangat kerja
8. Motivasi
9. Kepaduan
10. Keluwesan (Richard, 2006)

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Identifikasi Variabel Penelitian**

Adapun yang menjadi variable-variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Y = Efektifitas Organisasi (Dependent)

X = Karakteristik organisasi (Independent)

##### **B. Lokasi Penelitian**

Penulis mengambil lokasi penelitian pada PT ADIRA finance yang ada di kota pekanbaru, yaitu Adira FinanceAlamat Jl. Jenderal Sudirman Graha Adira 121 Lt. 3, Padang Terubuk, Senapelan, Pekanbaru.



### C. Defenisi Operasional Variabel

| Variabel               | Indikator                         | Ukuran  |
|------------------------|-----------------------------------|---|
| Efektifitas Organisasi | Struktur organisasi dan teknologi | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat individual dalam menjalankan wewenang dan tanggungjawab</li> <li>- Tingkat kegiatan</li> <li>- Tingkat pola hubungan</li> <li>- Tingkat kecanggihan teknologi yang digunakan</li> <li>- Tingkat kemampuan SDM dalam menggunakan teknologi</li> </ul> |
|                        | Ketepatan atas keadaan lingkungan | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat interaksi antar pegawai</li> <li>- Tingkat motivasi pegawai</li> <li>- Tingkat suasana</li> <li>- Tingkat keamanan kerja</li> </ul>  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>Sifat pekerja dan kerja sama antar pekerja</p> | <p>- Tingkat kebersihan</p> <p>- Tingkat peraturan dan norma</p> <p>- Tingkat kedisiplinan</p> <p>- Tingkat hubungan kerja sama antar pegawai</p> <p>- Tingkat penyelesaian masalah</p> <p>- Tingkat hubungan komunikasi antar pegawai</p> |
|  | <p>Tata cara dan peraturan perusahaan</p>         | <p>- Tingkat kebijaksanaan organisasi</p> <p>- Tingkat praktek manajemen</p> <p>- Tingkat sistem manajemen</p> <p>- Tingkat peraturan dalam perusahaan</p> <p>- Tingkat penerapan <i>reward</i> dan</p>                                    |

|                          |                                   |   |
|--------------------------|-----------------------------------|---|
| Karakteristik Organisasi | Struktur organisasi dan teknologi | <i>punishment</i>   |
|                          |                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- struktur organisasi setiap individunya telah menjalankan wewenang dan tanggungjawabnya dengan baik</li> <li>- Pola hubungan antara individu yang ada dalam struktur organisasi di perusahaan ini sudah baik</li> <li>- Pembagian tugas pada setiap unit-unit operasi di dalam struktur organisasi di perusahaan ini sudah berjalan dengan baik</li> <li>- Kemajuan teknologi peralatan yang di gunakan pada</li> </ul> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | perusahaan tempat anda bekerja sudah cukup baik  |
|  |  | - Hubungan bagian-bagian yang ada didalam struktur organisasi dengan teknologi di perusahaan tempat anda bekerja sangat baik |

#### D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan dari objek yang akan diteliti, sedangkan sample adalah bagian dari populasi yang kita ambil untuk mewakili populasi secara keseluruhan yang akan dijadikan responden dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT ADIRA Finance di Pekanbaru yang berjumlah 416 orang. Sedangkan sampel merupakan bagian dari populasi dan besarnya sampel yang

diambil dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan perumusan Slovin yakni :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Penjelasan :

N : Ukuran populasi

n : Ukuran sampel

e : Persen kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolerir/standar *error*.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil nilai 10 % untuk standar *error* nya (e) maka sampel yang diperlukan adalah 416, maka :

$$n = \frac{416}{\{1 + 416(10\%)^2\}}$$

$$n = \frac{416}{5,16}$$

n = 80,62 (dibulatkan menjadi 80 orang karyawan finance di Pekanbaru)



Selanjutnya, sampel dibulatkan menjadi 80 orang, dengan menggunakan teknik *proportional random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi dilakukan pengambilan secara pembagian sesuai dengan jumlah persentase masing-masing perusahaan pembiayaan dan kuesioner disebarakan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

## **E. Jenis Data dan cara pengumpulan**

### **1. Jenis Data**

Dalam penulisan ini penulis menggunakan dua jenis data yaitu:

- a. Data Primer : Data yang belum jadi atau data yang berasal dari objek penelitian seperti pendapat responden tentang kepemimpinan dan efektivitas organisasi pada perusahaan pembiayaan di pekanbaru.
- b. Data Sekunder : Data yang penulis peroleh dari perusahaan dalam bentuk yang sudah jadi

seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan.

## **2. Metode Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan cara:

### **1. Observasi**

Yaitu pengamatan langsung keadaan lapangan guna mengetahui kondisi ditempat kerja dan gejala-gejala yang berhubungan dengan efektifitas organisasi.

### **2. Interview**

Yaitumengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan terutama bagian personalia dan staf-staf yang berkaitan lansung dengan objek penelitian

### **3. Kuesioner**

Yaitu dengan mengajukan suatu daftar pertanyaan khususnya kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan efektifitas organisasi.

## **F. Uji Instrumen**

### **1. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas alat ukur adalah kesesuaian alat ukur dengan diukur sehingga alat ukur itu dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas atau kehandalan suatu instrumen penelitian dalam hal ini adalah pertanyaan-pertanyaan yang terkandung didalam kuesioner penelitian perlu dilakukan pengujian diawal suatu analisis sebelum dilaksanakan pengujian-pengujian tahap berikutnya. Hal ini bertujuan karena uji reliabilitas akan dapat menunjukkan konsisten dari jawaban-jawaban responden terhadap pertanyaan kuesioner yang diajukan atau dapat juga dikatakan menunjukkan adanya kesamaan jawaban (yang selanjutnya menjadi data) dalam waktu yang berbeda.

Dengan demikian, uji reliabilitas ini menjadi salah satu syarat penting yang berlaku pada metode penyebaran kuesioner. Bila uji reliabilitas menunjukkan tingkat konsisten yang rendah maka kemungkinannya pertanyaan yang diajukan

dalam kuesioner tidak dapat ditangkap dengan baik oleh responden, sehingga bila diajukan dalam waktu yang berbeda, jawabannya pun akan berbeda.

Menurut Santoso (2005 : 134) Dalam pengambilan keputusan uji reliabilitas adalah jika  $a > 0,6$  maka butir atau variabel tersebut reliable, sebaliknya jika  $a < r$  maka butir atau variabel tersebut tidak reliable.

## 2. Uji Validitas

Menurut Santoso(2005 : 136) validitas alat ukur adalah akurasi alat ukur terhadap yang diukur walaupun dilakukan berkali-kali dan dimana-mana. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat. Validitas atau instrumen akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Dengan demikian, permasalahan validitas instrumen (angket) akan menunjukkan pada mampu tidaknya instrumen tersebut untuk

mengukur objek yang dikur. Jika  $r$  hasil  $<$  tabel dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan tidak valid, sebaliknya jika  $r$  hasil (*correlated item – total indicator*)  $>$   $r$  tabel maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan valid.

## **G. Uji Data**

### **1. Uji Asumsi klasik**

Uji asumsi klasik model regresi akan menghasilkan estimator tidak bisa yang baik jika memenuhi asumsi klasik yaitu bebas autokorelasi, multikolenaritas dan heteroskedastisitas. Jika asumsi klasik tidak terpenuhi maka variabel-variabel yang menjelaskan menjadi tidak efisien. Model regresi yang diperoleh dari metode OLS (*Ordinal Least Square Method*) merupakan metode regresi yang menghasilkan estimator linier tidak bisa yang terbaik (*Best Linear Unbias Estimator / BLUE*). Kondisi ini akan terjadi jika terpenuhi beberapa asumsi yang disebut klasik.



## 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2005 : 92) Multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi gejala korelasi antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain. Uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan melihat VIF (*Varians Inflation Factor*) dan nilai tolerance. Deteksi adanya multikolinearitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antara variabel bebas atau dapat dilihat dari VIF :

Dimana merupakan koefisien determinasi. Bila toleransi kecil artinya menunjukkan nilai VIF akan besar, untuk itu bila  $VIF > 5$  dianggap ada multikolinearitas dengan variabel lainnya. Sebaliknya jika  $VIF < 5$  maka dianggap tidak multikolinearitas.

### a. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Hasan (2001 : 281) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian dilakukan dengan

melihat ada tidaknya pola yang terdapat pada grafik *scatter plot*. Apabila pada grafik *scatter plot* membentuk pola tertentu maka terdapat heteroskedastisitas.

#### **b. Uji Normalitas**

Menurut Santoso (2005 : 270) Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah data terdistribusi secara normal. Jika distribusi data tidak normal, maka tes statistik yang dihasilkan tidak valid. Pada penelitian ini untuk menguji normalitas data digunakan normal *probability plot*. Pada pendekatan ini distribusi normal ditunjukkan dalam garis diagonal, sedangkan residu dari data aktual akan diploot sesuai dengan distribusinya. Jika *plotting actual* terletak pada garis diagonal tersebut atau mendekatinya, berarti data aktual tersebut berdistribusi normal. Namun apabila data tersebut tersebar menjauhi garis diagonal, maka dapat dipastikan bahwa distribusi data tersebut tidak normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2005 : 92) Multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi gejala korelasi antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain. Uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu dengan melihat VIF (*Varians Inflation Factor*) dan nilai tolerance. Deteksi adanya multikolinearitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antara variabel bebas atau dapat dilihat dari VIF :

Dimana merupakan koefisien determinasi. Bila toleransi kecil artinya menunjukkan nilai VIF akan besar, untuk itu bila  $VIF > 5$  dianggap ada multikolinearitas dengan variabel lainnya. Sebaliknya jika  $VIF < 5$  maka dianggap tidak multikolinearitas.

### a. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Hasan (2001 : 281) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian dilakukan dengan

melihat ada tidaknya pola yang terdapat pada grafik *scatter plot*. Apabila pada grafik *scatter plot* membentuk pola tertentu maka terdapat heteroskedastisitas.

#### **b. Uji Normalitas**

Menurut Santoso (2005 : 270) Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah data terdistribusi secara normal. Jika distribusi data tidak normal, maka tes statistik yang dihasilkan tidak valid. Pada penelitian ini untuk menguji normalitas data digunakan normal *probability plot*. Pada pendekatan ini distribusi normal ditunjukkan dalam garis diagonal, sedangkan residu dari data aktual akan diploot sesuai dengan distribusinya. Jika *plotting actual* terletak pada garis diagonal tersebut atau mendekatinya, berarti data aktual tersebut berdistribusi normal. Namun apabila data tersebut tersebar menjauhi garis diagonal, maka dapat dipastikan bahwa distribusi data tersebut tidak normal.

## H. Metode Analisis

### 1. Uji Analisa Data

Didalam menganalisa data telah dikumpulkan maka penulis menggunakan metode Kuantitatif dan deskriptif.

a. Analisis Deskriptif yaitu merupakan suatu cara menganalisa data yang telah tersedia pada objek penelitian dan membandingkan dengan uraian teoritis dari berbagai literatur yang terdapat dalam daftar pustaka.

b. Menurut Hasan (2005:185) Analisis Kuantitatif yaitu melakukan perhitungan terhadap data yang diperoleh untuk melakukan suatu pengukuran terhadap hal-hal tertentu, maka penulis melakukan analisa regresi Linier berganda, antara variabel bebas (karakteristik organisasi) dengan variabel terikat (Efektivitas Organisasi) persamaan :

$$Y = a + bx + e$$



Dimana :

$Y$  = Efektivitas Organisasi

$a$  = Konstanta

$b$  = Koefisien Regresi

$X$  = Karakteristik Organisasi

$e$  = Variabel error

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Uji T (Parsial)

Menurut Mangkuadmodjo (2004:128) uji T (parsial) bertujuan untuk memastikan apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan terdapat secara individu berpengaruh terhadap variabel independen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada tingkat signifikansi 5%.

Menurut Azwar (2009 : 97) Didalam pengukuran terhadap masing-masing variabel, penulis membuat suatu daftar pertanyaan nantinya yang akan dijawab oleh responden. Karena semua jawaban yang diberikan oleh

responden bersifat kualitatif, maka jawaban yang berurutan ordinal tersebut diberi skala sehingga menjadi data-data yang berukuran interval. Kategori yang digunakan berdasarkan skala likert, dimana responden diminta untuk menjawab pertanyaan dengan nilai jawaban seperti dibawah ini :

1. Untuk alternatif jawaban (SS) diberi skor 4
2. Untuk alternatif jawaban (S) diberi skor 3
3. Untuk alternatif jawaban (TS) diberi skor 2
4. Untuk alternatif jawaban (STS) diberi skor 1

Keterangan :

1. SS : Sangat Setuju
2. S : Setuju
3. TS : Tidak Setuju
4. STS : Sangat Tidak Setuju

Untuk membantu dalam pengolahan data tersebut digunakan program komputer yaitu SPSS (*statistic for product and service solution*).

## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Uji Instrumen Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Perusahaan ADIRA

Adira Dibangun dengan kesungguhan tekad untuk menjadi perusahaan terbaik dan terpercaya di sektor pembiayaan konsumen bidang otomotif, PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk yang didirikan sejak tahun 1990 telah menjadi salah satu perusahaan pembiayaan terbesar untuk berbagai merek otomotif di Indonesia berdasarkan pangsa pasar dan jumlah aktiva yang dikelola. Pada bulan Maret 2004, Adira Finance melakukan penawaran saham perdana, yang diikuti dengan pengalihan 75,0% kepemilikan pemegang saham lama melalui penempatan terbatas ke PT Bank Danamon Indonesia Tbk (Bank Danamon), salah satu bank swasta nasional terbesar yang dimiliki oleh Grup Temasek dari Singapura. Dengan dukungan dari Bank Danamon, Perusahaan terus

mengembangkan usahanya dengan menciptakan keunggulan kompetitif yang dapat menghasilkan nilai yang tinggi, baik bagi konsumen maupun pemegang saham. Sejalan dengan kemampuan utama Perusahaan dalam mengelola risiko pembiayaan secara retail, Adira Finance lebih berkonsentrasi kepada pembiayaan dengan tingkat pengembalian yang tinggi. Dengan dukungan dana yang besar dari Bank Danamon, serta profesionalisme dan dedikasi yang tinggi, Perusahaan mampu membukukan pembiayaan baru sebesar Rp 8,5 triliun pada tahun 2006. Dari jumlah pembiayaan baru tersebut, 74,5% berasal dari sektor pembiayaan sepeda motor dan 25,0% berasal dari sektor pembiayaan mobil. Perusahaan membiayai sedikitnya 12,2% dari seluruh penjualan sepeda motor baru dan 3,9% dari seluruh penjualan mobil baru di Indonesia selama tahun 2006.

Tahun 2006 merupakan tahun yang penuh tantangan sebagai akibat dari kondisi ekonomi makro yang kurang menguntungkan. Namun demikian, Adira Finance mampu

melewati tahun sulit tersebut dengan hasil yang memuaskan. Hasil tersebut dapat terwujud berkat kerjasama yang baik antar karyawan dan perhatian penuh Perusahaan terhadap pengembangan sumber daya manusia. Untuk menghasilkan individu terbaik, Perusahaan telah menerapkan budaya perusahaannya melalui program pelatihan yang berkesinambungan yang menyentuh hati karyawan, mitra usaha dan komunitas secara umum. Keseluruhan upaya ini menghasilkan kebanggaan dan kecintaan terhadap Perusahaan. Sementara itu, belajar dari pengalaman Perusahaan dalam melewati tahun-tahun yang sulit, Adira Finance mulai melebarkan sayapnya dan mengembangkan strategi yang tepat, yaitu mulai bergerak melayani konsumen yang hendak mengajukan pembiayaan atas kepemilikan sepeda motor atau mobil dan memperkokoh posisinya sebagai perusahaan pembiayaan yang membiayai berbagai merek otomotif. Strategi ini terbukti efektif seiring dengan terus berkembangnya industri otomotif terutama untuk sepeda motor, sehingga menjadikan



Adira Finance sebagai salah satu pemain terbesar di sektor pembiayaan konsumen otomotif, tanpa harus terikat pada salah satu merek otomotif tertentu. Didukung dengan lebih dari 12,500 karyawan dan 245 jaringan usaha yang tersebar di banyak kota di Indonesia, Adira Finance telah memantapkan posisinya sebagai salah satu perusahaan pembiayaan konsumen otomotif terkemuka di Indonesia.

## **2. Hasil Uji Instrumen Penelitian**

### **a. Hasil Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji ini dilakukan dengan membandingkan  $r$  tabel dan  $r$  hitung untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$ , dalam hal ini adalah jumlah sampel. Dengan ketentuan apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka dikatakan valid. (ghozali, 2006).

### **Hasil Uji Validitas**

Tabel 4.1 Uji Validitas

| Variabel | Butir Dalam Kuesioner | Koefisien Korelasi (r hitung) | Nilai Kritis (r-tabel) | Taraf Sig. ( $\alpha = 0,05$ ) | Keterangan |
|----------|-----------------------|-------------------------------|------------------------|--------------------------------|------------|
| X        | x1.1                  | 0,665                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | x1.2                  | 0,578                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | x1.3                  | 0,676                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | x1.4                  | 0,577                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | x1.5                  | 0,792                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
| Y        | Y1                    | 0,643                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | Y2                    | 0,495                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | Y3                    | 0,575                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | Y4                    | 0,552                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |
|          | Y5                    | 0,619                         | 0,165                  | 0,050                          | Valid      |

Sumber : Data Olahan 2018

#### b. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif sama atau tidak berbeda (*relative konsisten*), bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap obyek yang sama. Dalam penelitian ini pengukuran menggunakan teknik *Cronbach alpha*. Alat ukur dapat dikatakan andal apabila memiliki alpha lebih dari 0.600 Ghazali, (2006:42).

Uji realibilitas terlihat pada gambar dibawah ini :

1) Karakteristik Organisasi

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .679                   | 5          |

2) Efektivitas Organisasi

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .674                   | 5          |

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4.2 : Uji Reliabilitas

| No | Variabel                     | Jumlah Item dalam Kuesioner | Cronbach's Alpha | Keputusan |
|----|------------------------------|-----------------------------|------------------|-----------|
| 1  | Karakteristik Organisasi (X) | 5                           | 0.679            | Reliabel  |
| 2  | Efektivitas Organisasi (Y)   | 5                           | 0.676            | Reliabel  |

Sumber : Data Olahan 2018

Pada tabel 4.2 menjelaskan bahwa setelah dilakukan uji reliabilitas, nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel efektivitas organisasi, karakteristik organisasi dan efektivitas organisasi adalah 0.679 dan 0.676 yang berarti keduanya variabel tersebut reliabel dengan keputusan yang baik, karena memiliki nilai koefisien alpha diatas 0.600.

### 3. Analisis Deskriptif

#### a. Deskripsi Karakteristik Responden

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pada perusahaan pembiayaan di Pekanbaru, penulis mengumpulkan data dengan memberikan kuesioner kepada 80 orang responden. Pada tabel 4.1 berikut dapat dilihat umur responden sebagai berikut :

**Tabel 4.3: Responden Menurut Umur**

| No            | Umur            | Jumlah Responden (orang) | Persentase (%) |
|---------------|-----------------|--------------------------|----------------|
| 1             | 18 s/d 25 tahun | 22                       | 27,50          |
| 2             | 26 s/d 35 tahun | 37                       | 46,25          |
| 3             | 36 tahun keatas | 21                       | 26,25          |
| <b>Jumlah</b> |                 | <b>80</b>                | <b>100</b>     |

*Sumber : Data olahan 2018*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata umur respondendidominasi oleh responden dengan umur 26 s/d 35 tahun yaitu sebanyak 37 orang atau 46,25%, responden dengan umur 18 s/d 25 tahun yaitu sebanyak 22 orang atau 27,50%, responden dengan umur 36 tahun keatas yaitu sebanyak 21 orang atau 26,25%.

**Tabel 4.4 : Responden Menurut Jenis Kelamin**

| Jenis kelamin | Frekuensi | Presentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Pria          | 35        | 43,75          |
| Wanita        | 45        | 56,25          |
| Jumlah        | 80        | 100,00         |

*Sumber : Data olahan 2018*

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa jenis kelamin responden wanita berjumlah 45 orang atau 56,25%, dan responden pria berjumlah 35 orang atau 43,75%.

**Tabel 4.5 : karakteristik responden menurut tingkat pendidikan.**



| No            | Tingkat pendidikan | Jumlah Responden (orang) | Persentase (%) |
|---------------|--------------------|--------------------------|----------------|
| 1             | S1                 | 48                       | 60,00          |
| 2             | D3                 | 12                       | 15,00          |
| 3             | D1                 | 10                       | 12,50          |
| 4             | SMA sederajat      | 10                       | 12,50          |
| <b>Jumlah</b> |                    | <b>80</b>                | <b>100,00</b>  |

Sumber : Data olahan 2018

Tabel 4.5 menunjukkan responden dengan tingkat

pendidikan S1 sebanyak 48 orang atau 60%, responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 12 orang atau 15 %, responden dengan tingkat pendidikan D1 sebanyak 10 orang atau 12,5%, dan responden dengan tingkat pendidikan SMA sederajat sebanyak 10 orang atau 12,5%.

#### b. Deskripsi Variabel Penelitian

Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan 80 kuesioner langsung pada responden yaitu karyawan Adira Finance Pekanbaru, semua angket yang disebarkan langsung pada responden dan jawaban yang kembali sejumlah 80 atau 100%. Cara pengukuran data adalah dengan menggunakan

Skala Likert, 4 (empat) kategori yang dapat dibagi menjadi empat tingkatan, yaitu:

$$\frac{4-1}{4} = 0,75$$

$$3,25 - 4,00 = \text{Sangat Tinggi}$$

$$2,51 - 3,25 = \text{Tinggi}$$

$$1,76 - 2,50 = \text{Rendah}$$

$$1 - 1,75 = \text{Sangat Rendah}$$

Dari hasil tabulasi data dan perhitungan seluruh butir pertanyaan dari setiap variabel yang diteliti setelah uji validitas dan reliabilitas.

#### **4. Hasil Analisis Inferensial**

##### **a. Hasil Uji Asumsi Klasik**

##### **1). Multikolinieritas**

Menurut Wijaya (2009:119) Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka

variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali 2007:91). Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF  $> 10$ , terjadi multikolinieritas. Sebaliknya, jika VIF  $< 10$ , tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.6 : Hasil Uji Multikolinieritas**

|       |     | Collinearity Statistics |       |
|-------|-----|-------------------------|-------|
|       |     | Tolerance               | VIF   |
| Model |     |                         |       |
| 1     | RKO | .883                    | 1.132 |

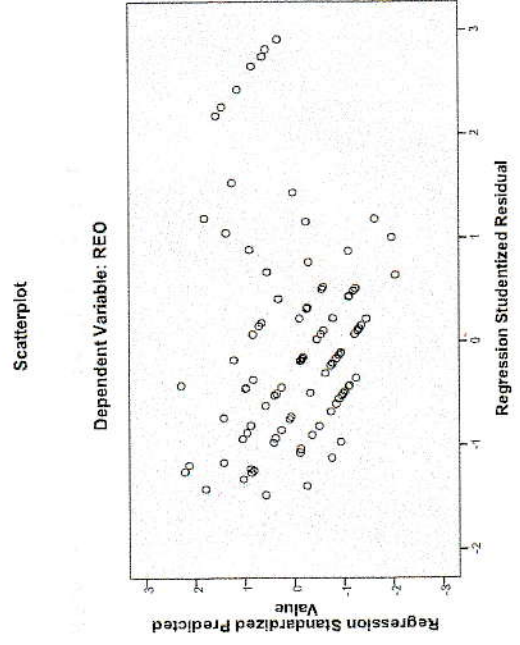
a. Dependent Variable: REO

Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai semua nilai  $VIF < 10$  ini berarti tidak terjadi multikolinieritas. Dan menyimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

## 2). Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi heteroskedastisitas dapat melihat grafik scatterplot. Deteksinya dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu X adalah Y menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu. Seperti terlihat pada gambar.

**Gambar 4.1**  
**Diagram Scatterplot Heteroskedastisitas**



Pada gambar tidak terlihat pola yang jelas karena titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

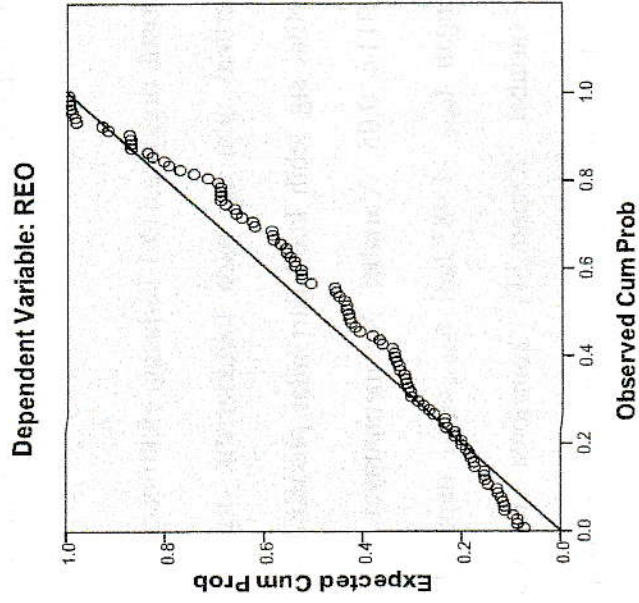
### 3). Uji Normalitas

Deteksi normalitas dilihat dengan menggunakan grafik normal P-P Plot of Regression Standardized Residual. Pada gambar terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas seperti terlihat pada gambar.

**Gambar 4.2 Diagram P-P Plot Normalitas**



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



4). Hasil Analisis Regresi

| Model        | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |  | t      | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--|--------|------|
|              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |  |        |      |
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |  |        |      |
| 1 (Constant) | 3.417                       | .684       |                           |  | 4.996  | .000 |
| RKO          | -.191                       | .073       | -.242                     |  | -2.605 | .011 |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

a. Dependent Variable: REO

Penjelasan hasil uji diatas berdasarkan persamaan regresi adalah sebagai berikut:

Karakteristik organisasi (X) Terhadap efektivitas organisasi (Y)

Terlihat nilai sig pada karakteristik organisasi adalah 0,011. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,011 < 0,05$ . Variabel  $X_1$  mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -2,605 dengan  $t_{tabel} -1,985$ . Jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  memiliki kontribusi terhadap Y atau karakteristik organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y).

### 5. Hasil Pengujian Hipotesis (Uji T)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari

derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai T hitung dengan nilai T tabel, dan juga membandingkan nilai Sig dengan nilai probabilitas = 5%. Untuk memperoleh nilai T tabel, dapat dilihat pada tabel Coefficients dibawah, dengannilai Degrees of Freedom (df) sebesar 94 (jumlah data dikurangi jumlah variabel) dan  $\frac{1}{2}\alpha = 10\% / 2 = 5\%$  (uji dua arah) maka nilai T tabel sebesar  $\pm 1,985$ . Perhitungan dari T hitung dan T tabel dibandingkan dengan cara jika T hitung berada dibagian uji dua arah, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_n$  diterima, sebaliknya jika T hitung tidak berada pada bagian uji dua arah, maka  $H_0$  diterima dan  $H_n$  ditolak.

| Model | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |   | Sig. |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|---|------|
|       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |   |      |
|       | B                           | Std. Error | Beta                      | t |      |
|       |                             |            |                           |   |      |

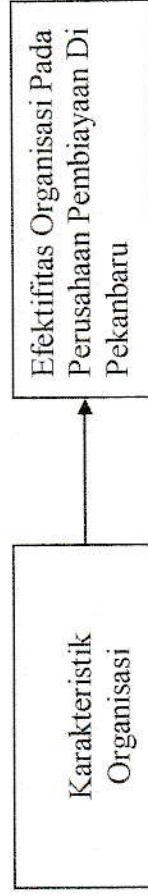
|   |                |       |      |        |      |
|---|----------------|-------|------|--------|------|
| 1 | (Constant<br>) | 3.417 | .684 | 4.996  | .000 |
|   | RKO            | -.191 | .073 | -2.605 | .011 |

a. Dependent Variable: REO

Penjelasan hasil uji T berdasarkan persamaan regresi adalah terlihat nilai sig pada karakteristik organisasi adalah 0,011. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,011 < 0,05$ . Variabel  $X_1$  mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -2,605 dengan  $t_{tabel} -1,985$ . Jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  memiliki kontribusi terhadap Y atau karakteristik organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y).

### Hasil Pengujian Hipotesis

| Hipotesis               | Perbandingan variabel hitung dan $t_{table}$ | Perbandingan Nilai Sig dan Probabilitas | Pernyataan                                     | Keterangan                |
|-------------------------|--|---|--|---------------------------|
| $H_1$<br>(X terhadap Y) | $-2.605 < -1.985$                            | $0.011 < 0.050$                         | Variable ROberpeng aruhsignifika nterhadapRE O | Hiditeri ma $H_0$ ditolak |



**Gambar 4.3**  
Hubungan Struktur X Terhadap Y

## 6. Implikasi Hasil Penelitian

**Pengaruh Karakteristik organisasi terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan pembiayaan di Pekanbaru.**

Dari hasil analisis data dan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t diperoleh hasil secara bersama-



sama Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan pembiayaan di Pekanbaru.

Terlihat nilai sig pada karakteristik organisasi adalah 0,005. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,011 < 0,05$ . Variabel  $X_1$  mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -2,605 dengan  $t_{tabel}$  -1,985. Jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  memiliki kontribusi terhadap Y atau karakteristik organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y).

### **Pembahasan**

Berdasarkan teorinya menurut Steer (2001:205) ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi diantaranya :

- a. Karakteristik Organisasi (struktur dan teknologi)
- b. Karakteristik Lingkungan (ketepatan atas keadaan lingkungan)
- c. Karakteristik Pekerja (perbedaan sifat pekerja)

d. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Menurut Terry (2003:55) merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang yang di arahkan untuk mencapai tujuan dari organisasi. Sedangkan menurut Kadarman dan Udayana (2005:131) mendefenisikan kepemimpinan sebagai suatu seni atau proses mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha mencapai tujuan yang hendak dicapai kelompok. Berdasarkan hasil penelitian dilapangan diperoleh :Terlihat nilai sig pada karakteristik organisasi adalah 0,011. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,011 < 0,05$ . Variabel  $X_1$  mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -2,605 dengan  $t_{tabel}$  -1,985. Jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  memiliki kontribusi terhadap Y atau karakteristik organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa Karakteristik Organisasi (X) berpengaruh terhadap Efektivitas Organisasi (Y). Terlihat dari nilai sig pada karakteristik organisasi adalah 0,011. Nilai sig. lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,011 < 0,05$ . Variabel X mempunyai  $t_{hitung}$  yakni -2,605 dengan  $t_{tabel}$  -1,985. Jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dapat disimpulkan bahwa variabel X memiliki kontribusi terhadap Y atau karakteristik organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y).

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini, sudah barang tentu ada beberapa keterbatasan ketika peneliti melakukan penelitian, yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Ada beberapa responden menjawab kuesioner tidak lengkap sehingga diulangi.
2. Ada beberapa responden yang kurang serius dalam mengisi kuesioner, sehingga jawabannya sembarangan.
3. Ada beberapa pertanyaan yang tidak langsung bisa dipahami oleh responden.
4. Responden meminta waktu beberapa hari untuk mengisi kuesionerdst.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adam Indrawijaya .2000. *Prilaku Organisasi*, Sinar Biru Algensindo:Bandung
- Alex S. Nitisemito. 2000. *Manajemen Personalita*.Gahlia Indonesia:Jakarta
- Andri Joko Purnomo. 2006. Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Efektivitas Organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang. *Tesis Universitas diponegoro*.Semarang
- Anthony, Dearden & Bedford. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Binarupa Aksara:Jakarta Barat
- Donald Weiss. 1999. *Prilaku Organisasi*. Binarupa Aksara Amacom:Jakarta
- Emirina. 2011. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi Pada PT Adira. *Skrripsi UIN SUSKA Riau*:Pekanbaru
- Fred Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. ANDI:Yogyakarta
- Fremont E. Kast & James E. Rosenzweig. 2002. *Organisasi dan Manajemen (penerjemah Drs. A. Hasyimi Ali*. Bumi Aksara:Jakarta



- FX. Soedjadi. 2002. *Analisis Manajemen Modern Kerangka Pikir dan Beberapa Pokok Aplikasinya*. CV. H. Masagung, Cetakan Ke-2. Jakarta
- Handoko, T, Hani. 2002. *Manajemen* Edisi ke dua. BPEE : Yogyakarta
- Hasibuan H. Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara
- Huseian Umar. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis*, Edisi 2. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Indrajaya. 2003. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Penerbit Sinar Baru. Bandung
- John M. Ivancevich dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, PT. Gora Aksara Pratama. Jakarta
- J. Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Kencana. Jakarta
- Jurnal Ilmiah. 2010. "Manajemen dan Bisnis Program Study Manajemen" *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi University Mumadia Sumatra Utara*
- Jurnal Ilmiah. 2010. " Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi" *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro*
- Jurnal Ilmiah. 2010. "Manajemen dan Bisnis Program Study Manajemen" *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi University Mumadia Sumatra Utara*

- Mangkunegara, P. Anwar. A. A. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya : Bandung
- Melayu S.P. Hasibuan. 2000. *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara: Jakarta
- Mifha Thoha. 2004. *Prilaku Organisasi (konsep dasar dan aplikasi)*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Miftah Toha. 2005. *Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung
- Muselman Vernon and Jacsan. 1999. *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Edisi ke-9. Erlangga: Jakarta
- Moeflie Wiriadjihardja. 1999. *Dimensi Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Balai Pustaka: Jakarta
- M. Richard Steers. 2001. *Efektifitas Organisasi*. Penerbit Erlangga: Jakarta
- Pradjudi Admosudirjo. 2000. *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan*. Jakarta
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja*. Penerbit CV. Mandar Maju: Bandung
- S. Hessel Nogi Tangkillisan. 2000. *Manajemen Publik*. Grasindo: Jakarta
- Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Siagian, P. Sondang. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Bina aksara : Jakarta

- Simamora, Henry. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Prenhallindo : Jakarta
- Soehardi Sigit. 2003. *Perilaku Organisasi*. BPFE UST:Yogyakarta
- Stephen P. Robbins. 2003. *Prilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia:Jakarta
- Stephen P. Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks:Jakarta
- Tedjasutisna. 1999. *Administrasi Perkantoran*. Armico:Bandung