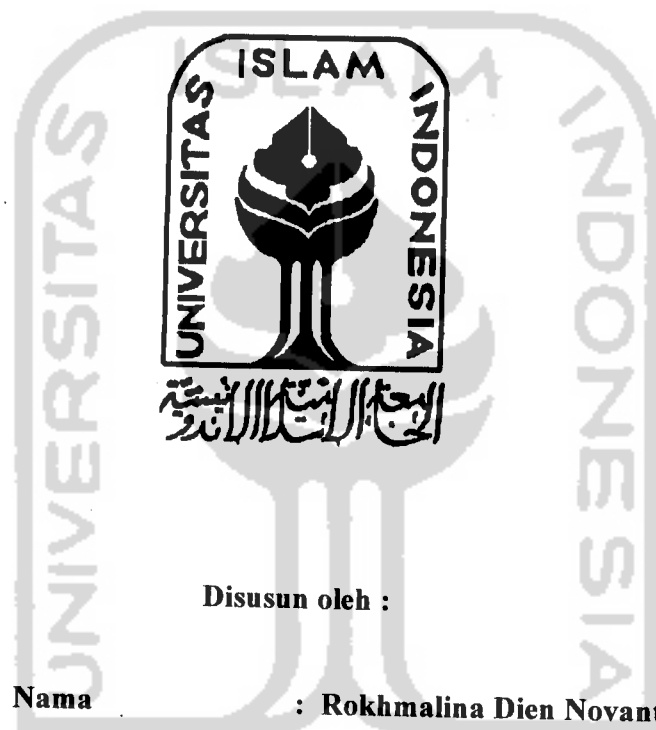


**Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi
Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia**

SKRIPSI



Disusun oleh :

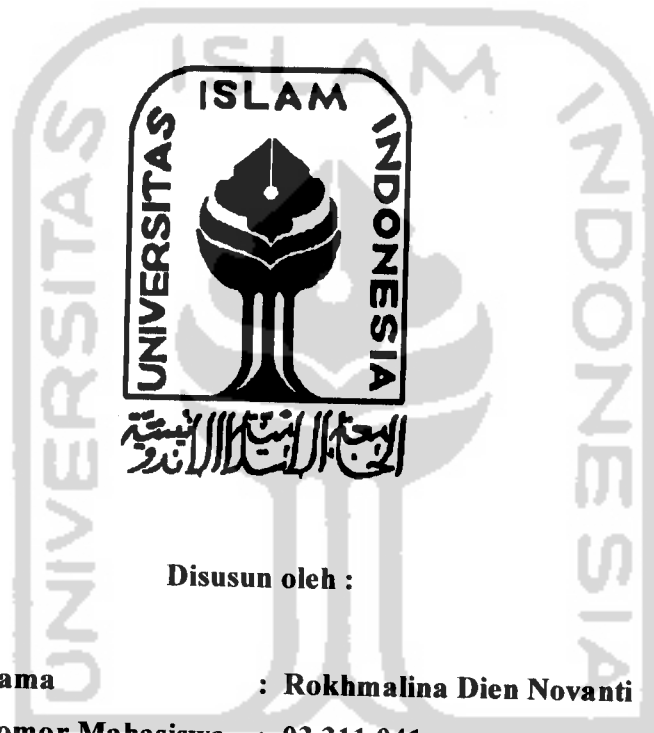
Nama : Rokhmalina Dien Novanti
Nomor Mahasiswa : 03 311 041
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2007

**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**



Disusun oleh :

Nama : Rokhmalina Dien Novanti

Nomor Mahasiswa : 03 311 041

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2007

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, Oktober 2007

Penulis

Rokhmalina Dien Novanti

Halaman Pengesahan Skripsi

Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

Nama : Rokhmalina Dien Novanti
No Mahasiswa : 03 311 041
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, Oktober 2007

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,


Dra. Trias Setiawati, M.si

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

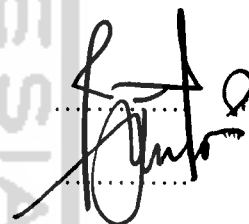
**Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia**

Disusun Oleh: **ROKHMALINA DIEN NOVANTI**
Nomor mahasiswa: 03311041

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 2 Oktober 2007

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

Penguji : Drs. Akhmad Muhadi, MA



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Drs. Asma'ul Ishak, M.Bus, Ph.D

Motto

Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu:

"Berlapang-lapanglah dalam majlis",

maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu.

Dan apabila dikatakan:

"Berdirilah kamu",

maka berdirilah,

niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.

Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

(Az Zumar : 11)

Janganlah menyesali kegagalan dengan menuduh atau menyalahkan orang lain

Akan tetapi akuilah dengan sungguh-sungguh

Bahwa kegagalan adalah suatu perbuatan

(plato)

Allah tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan (sekedar) apa yang

Allah berikan kepadanya.

Allah kelak akan memberikan kelapangan sesudah kesempitan

(Al Thalaq : 7)

Halaman persembahan

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

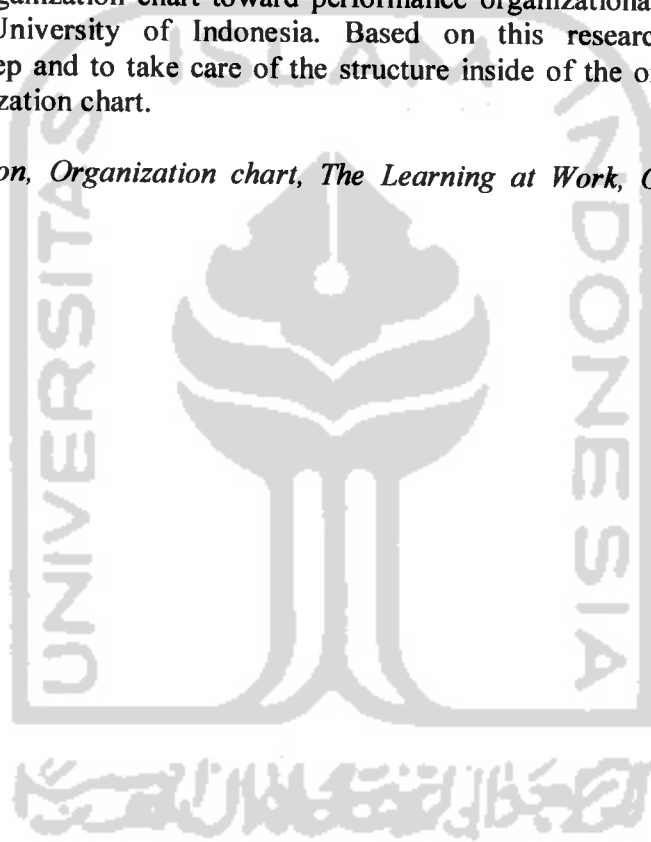
1. Allah SWT yang telah beriku nafas dan keinginan untuk terus hidup.
2. orang tuaku, my big boss, mamaku Supraptiningsih-skripsi ini untuk bisa ringankan beban mama. alm papa, Suwikno Hadi Pranoto-skripsi ini untuk bisa berbakti pada papa, karena dulu aku belum sempat lakukan apapun untuk buat papa bahagia ataupun cukup dibanggakan.
3. my big brotha Slamet Prayogi Hatna Wijaya-tambah tua itu pasti, tp dewasa itu pilihan n` my lil brotha Novan Persada Ardien Nuha-berusahalah untuk bisa lebih memaknai hidup dg baik dan positif.
4. embun-hayug cepet nyusul!

Abstract

Organizations are groups of people, with ideas and resources, working toward common goals. The purpose of the organizing function is to make the best use of the organization's resources to achieve goals. Organization chart is vital on 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 consist of mechanistic and organic chart. Special characteristics of organization chart are nature regularity of which has been patterned. Organization performance is very influence of company employees by the execute. 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 toward performance organizational in faculty of economics, Islamic University of Indonesia. Based on this research result, the organization has to keep and to take care of the structure inside of the organization by streamlining the organization chart.

Keyword : *Organization, Organization chart, The Learning at Work, Organizational Performance 's.*



Kata Pengantar

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu`alaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat, rahmah dan hidayahNyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tanpa ada halangan yang berarti. Adapun skripsi ini berjudul “Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia”. Secara umum skripsi ini bertujuan untuk mengetahui struktur organisasi apakah yang digunakan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia dan apakah terdapat pergantian struktur organisasi sebagai akibat adanya pergantian dekanat dan integrasi D3 dan Pasca Sarjana dibawah Fakultas Ekonomi.

Dapat terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Edy Suandy Hamid, M. Ec selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bpk 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 membantu dan memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Karyawan Edukatif serta Karyawan Administrasi FE UII yang telah bersedia menjadi responden sehingga penelitian ini bisa terselesaikan dengan baik.
5. Allah SWT, yang slalu menyayangiku seperti apapun adanya aku.

6. Kedua orang tuaku (Supraptiningsih dan alm. Suwikno Hadi Pranoto), karena mama dan papa-lah ada aku yang sekarang, semoga tak terlalu membuat mama dan papa kecewa, karena sebenarnya yg ingin kulakukan adalah utk membuat kalian bahagia..
7. Masku yang kurus (Slamet Prayogi Hatna Wijaya) dan adeku yang gendut (Novan Persada Ardien Nuha), ayo Qta berjuang utk bs hidup lebih baik lg.
8. My big family, terutama Om Marzuki sekeluarga yang telah memberiku tumpangan kos gratis dan Om Hardiyanto sekeluarga beserta om-om dan tante yang lain, juga neneku satu-satunya dan tante yul, insyaAllah nanti sering2 maen kesana..
9. Embunku-7 des 2003, *I ask God 4 water, God gave ocean. I ask God 4 a flower, God gave me garden. I ask God 4 a tree, God gave me forest. I ask God 4 someone who fills my heart with happiness, God gave me you.*
10. Tante Riela dan antek-anteknya, *thanks to make me feel humz.*
11. Jebo, kamu kalah lho! Imawan makasih yaa.... Semua yang pernah menjadi my special, terimakasih pokoke.
12. Partner gilaku-kaka, zacky , hanny, dina, embun- *friends are like balloons. Once u let them go, u cant ever bring them back. That's why I'll tie u tight to my heart. U're too precious to loose.*
13. Anak-anak kosku yang cereweet, emphiet, Nthul, cik re, ujay, papal n m brie, makasih udah memberi banyak warna di hariku.
14. Teman-teman seperjuangan, eko, Ndhonk n Db, akhirnya kita bisa nylesein. Horeee..

15. Semuaaaaa temanku dimana-mana - devi, rima, andre, dina, luvly oelhip, tmn2 sma, tmn2 kkn, semuanya deh – *like a star, not always seen but always there*, luv u guy`s.

16. Mb jurni, “gracias”. Mb nuning yg dtg di saat yg sgt tepat, terimakasih, krnmua aq bisa ngambil kebaya. Ms agus, makasi utk kerjasamanya.

17. tmanz2 baruku yg aneh nan wagu-wien, gembhuk, gaban, yogyog-seneng bgt bisa temenan ma kalian.

18. Orang-orang yang telah membuatku seperti sekarang, lihatlah, aku bisa!

19. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga harap dijadikan maklum apabila terdapat kesalahan-kesalahan ataupun kekurangan. Kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk lebih menyempurnakan dimasa yang akan datang. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua pihak.

Wassalamualaikum. Wr. Wb

Yogyakarta, Agustus 2007

Penulis

Rokhmalina Dien Novanti

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman judul	i
Halaman Sampul Depan Skripsi	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Berita Acara Ujian Skripsi	v
Halaman motto	vi
Halaman Persembahan	vii
Abstrak	viii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xx
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	
2.1 Telaah Pustaka	6
2.2 Landasan Teori	11
2.3 Kerangka Pikir Penelitian	38

2.4 Hipotesa Penelitian	39
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1 Lokasi Penelitian	40
3.2 Gambaran umum Fakultas Ekonomi UII	40
3.3 Variabel penelitian.....	42
3.4 Definisi operasional variabel	43
3.5 Klasifikasi responden	52
3.6 Populasi dan sample penelitian	54
3.7 Jenis data dan metode pengumpulan data	55
3.8 Uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian	58
3.9 Metode analisis data	64
BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
4.1 Analisis S1	69
4.1.1 Analisis Kualitatif untuk program S1	69
4.1.2 Analisis Kuantitatif untuk program S1	72
4.1.3 Perbandingan hasil analisis penelitian terdahulu dengan penelitian terbaru (S1)	98
4.1.4 Pembahasan hasil analisis	102
4.2 Analisis D3 dan Pasca Sarjana	103
4.2.1 Analisis kualitatif untuk program D3 dan Pasca Sarjana	103
4.2.2 Analisis kuantitatif untuk program D3 dan Pasca Sarjana	106
4.2.3 Pembahasan hasil analisis	127
4.3 Analisis FE secara keseluruhan	128

4.3.1 Analisis kuantitatif FE UII	128
4.3.2 Perbedaan Struktur Organisasi dan Kinerja Organisasi antara FE baru dan FE lama	151
4.3.3 Pembahasan hasil analisis	154
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	160
5.2 Saran	161
DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN	166



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Data Deskriptif Penelitian Terdahulu	11
Tabel 2.2 Faktor-faktor dan Pemeliharaan dalam Kerja	30
Tabel 3.1 Distribusi pernyataan berdasarkan variabel	59
Tabel 3.2 Validitas pernyataan X1	60
Tabel 3.3 Validitas pernyataan X2	61
Tabel 3.4 Validitas pernyataan Y1	61
Tabel 3.5 Validitas pernyataan Y2	62
Tabel 3.6 Hasil uji reliabilitas	64
Program S1	
Tabel 4.1 Deskripsi profil responden menurut jenis kelamin	73
Tabel 4.2 Deskripsi profil responden menurut usia	73
Tabel 4.3 Deskripsi profil responden menurut status kerja	74
Tabel 4.4 Deskripsi profil responden menurut tingkat pendidikan	75
Tabel 4.5 Deskripsi profil responden menurut masa kerja	75
Tabel 4.6 Rekapitulasi data demografi yang paling dominan	76
Tabel 4.7 Hubungan jenis kelamin dengan kinerja organisasi	77
Tabel 4.8 Hubungan usia dengan kinerja organisasi.....	78
Tabel 4.9 Hubungan status kerja dengan kinerja organisasi	78
Tabel 4.10 Hubungan pendidikan dengan kinerja organisasi	79
Tabel 4.11 Hubungan masa kerja dengan kinerja organisasi	80

Tabel 4.12	Persepsi karyawan tentang struktur organisasi mekanik	82
Tabel 4.13	Persepsi karyawan tentang sruktur organisasi organik	84
Tabel 4.14	Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja	86
Tabel 4.15	Persepsi karyawan tentang produktivitas kerja karyawan	88
Tabel 4.16	Rangkuman persepsi karyawan	89
Tabel 4.17	Data output regresi linear berganda	89
Tabel 4.18	Rekapitulasi hasil analisis uji t S1	94
Tabel 4.19	<i>Independent Sample Test</i> berdasarkan jenis kelamin	95
Tabel 4.20	Anova berdasarkan usia	96
Tabel 4.21	<i>Independent Sample Test</i> berdasarkan status kerja	96
Tabel 4.22	Anova berdasarkan pendidikan	97
Tabel 4.23	Anova berdasarkan Masa kerja	97
Tabel 4.24	Rekapitulasi Hasil Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Karakteristik Karyawan FE UII	98
Tabel 4.25	Perbandingan uji t periode 2002 s.d. 2006 dan 2006 s.d. 2010 ...	99
Tabel 4.26	Perbandingan mean FE lama dan FE baru	100
Program D3 dan Pasca Sarjana		
Tabel 4.27	Deskripsi Profil Responden menurut Jenis Kelamin.....	107
Tabel 4.28	Deskripsi Profil Responden menurut Usia	108
Tabel 4.29	Deskripsi Profil Responden menurut Status Kerja Pegawai	109
Tabel 4.30	Deskripsi Profil Responden menurut Tingkat Pendidikan	109
Tabel 4.31	Deskripsi Profil Responden menurut Masa kerja	110
Tabel 4.32	Rekapitulasi data demografi yang paling dominan	110

Tabel 4.33	Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi	111
Tabel 4.34	Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi	112
Tabel 4.35	Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi	112
Tabel 4.36	Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi	113
Tabel 4.37	Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi	114
Tabel 4.38	Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi mekanik	114
Tabel 4.39	Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi organik	115
Tabel 4.40	Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja	116
Tabel 4.41	Persepsi karyawan tentang produktivitas kerja karyawan	117
Tabel 4.42	Data output untuk regresi linear berganda	118
Tabel 4.43	Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t	122
Tabel 4.44	<i>Independent Sample Test</i> berdasarkan jenis kelamin	124
Tabel 4.45	Anova berdasarkan usia	125
Tabel 4.46	<i>Independent Sample Test</i> berdasarkan status kerja	125
Tabel 4.47	Anova berdasarkan pendidikan	126
Tabel 4.48	Anova berdasarkan Masa kerja	126
Tabel 4.49	Rekapitulasi hasil analisis perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik karyawan FE UII	127
FE UII (S1; D3 dan Pasca Sarjana)		
Tabel 4.50	Deskripsi Profil Responden menurut Jenis Kelamin.....	129
Tabel 4.51	Deskripsi Profil Responden menurut Usia	130
Tabel 4.52	Deskripsi profil responden menurut status kerja	131
Tabel 4.53	Deskripsi Profil Responden menurut Tingkat Pendidikan	131

Tabel 4.54	Deskripsi Profil Responden menurut Masa kerja	132
Tabel 4.55	Rekapitulasi data demografi yang paling dominan	133
Tabel 4.56	Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi	134
Tabel 4.57	Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi	134
Tabel 4.58	Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi	135
Tabel 4.59	Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi	136
Tabel 4.60	Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi	136
Tabel 4.61	Rekapitulasi hubungan karakteristik responden terhadap kinerja organisasi yang paling dominan	137
Tabel 4.62	Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi mekanik	138
Tabel 4.63	Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi organik	139
Tabel 4.64	Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja	140
Tabel 4.65	Persepsi karyawan tentang produktivitas kerja karyawan	141
Tabel 4.66	Data output untuk regresi linear berganda	142
Tabel 4.67	Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t	147
Tabel 4.68	<i>Independent Sample Test</i> berdasarkan jenis kelamin	148
Tabel 4.69	Anova berdasarkan usia	148
Tabel 4.70	<i>Independent Sample Test</i> berdasarkan status kerja	149
Tabel 4.71	Anova berdasarkan pendidikan	150
Tabel 4.72	Anova berdasarkan Masa kerja	150
Tabel 4.73	Rekapitulasi hasil analisis perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik karyawan FE UII	151
Tabel 4.74	Perbandingan uji t FE lama dan FE baru	151



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 how organization learning affects organization performance	12
Gambar 2.2 Skema penerapan produktivitas dalam organisasi	36
Gambar 2.3 Kerangka Pikir Penelitian	38



BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Struktur organisasi merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi, karena didalam struktur organisasi terdapat pola dan kelompok pekerjaan, dimana diantara organisasi yang satu dengan yang lainnya pasti berbeda. Organisasi juga memandu perilaku individu untuk mencapai tingkat produksi, efisiensi, kepuasan mutu, dan pengembangan yang berkaitan atas kontribusi pada efektifitas organisasi serta berorientasi pada tujuan organisasi. Struktur organisasi juga mempengaruhi perilaku dan fungsi kelompok dalam organisasi. Tergantung dari bentuk khusus setiap pekerjaan dan departemen. Didalam 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 hierarki 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. Jadi, struktur membedakan cara bertindak berbagai kelompok didalam 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 sangat

ditentukan oleh kualitas manusia dalam organisasi tersebut. Kesiapan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikoordinasikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan struktur yang ada dalam 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 SDM dan memahami konsep struktur organisasi agar dapat mengarahkan karyawan kearah optimalisasi produktifitas.

Demikian pula pada Universitas Islam Indonesia yang merupakan universitas tertua di Indonesia, agar bisa bertahan dari masa ke masa tentu harus memiliki SDM dengan kinerja yang baik dan proaktif terhadap tanggung jawab masing-masing. Selain pada Universitas Islam Indonesia, Fakultas Ekonomi yang merupakan salah satu program unggulan juga diharapkan memiliki Sumber Daya Manusia yang lebih proaktif terhadap pekerjaan sehingga optimalisasi kinerja bukan lagi merupakan suatu kondisi yang mustahil untuk dilaksanakan di dalamnya. Status sebagai salah satu program unggulan tentu saja bukan sesuatu yang tidak disengaja, hal tersebut tidak terlepas dari struktur organisasi yang diimplementasikan oleh pemimpin di Fakultas Ekonomi, dimana struktur organisasi tersebut dapat mengatur karyawan-karyawan yang terlibat didalam Fakultas Ekonomi. Adanya struktur organisasi yang baik dan sesuai dengan harapan karyawan, akan membuat karyawan bekerja dengan baik sesuai dengan tanggung jawab dan kapasitas masing-masing. Sehingga optimalisasi kinerja bukan sesuatu yang mustahil untuk dicapai.

Penelitian yang membahas tentang pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan, sudah pernah dilakukan sebelumnya oleh Farah Setya Devi pada tahun 2006, untuk periode dekanat 2002 s.d. 2006. Dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini adalah replikasi dari penelitian terdahulu tersebut, karena adanya pergantian dekanat dari periode 2002 s.d. 2006 ke periode 2006 s.d. 2010. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membandingkan apakah terdapat perbedaan Struktur Organisasi dan Kinerja Organisasi pada periode dekanat 2002 s.d. 2006 dan pada periode dekanat 2006 s.d. 2010.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA”.

2. Rumusan Masalah

1. Adakah pengaruh dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi?
2. Tipe struktur organisasi mana yang paling dominan dan tipe struktur organisasi apa yang digunakan di FE UII?
3. Apakah ada perbedaan kinerja organisasi dalam perspektif karyawan berdasarkan karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII?
4. Apakah ada perbedaan struktur organisasi dan kinerja organisasi di FE UII antara periode 2002 s.d. 2006 dan pada periode 2006 s.d. 2010?

3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi di FE UII.
2. Untuk mengetahui struktur organisasi yang paling dominan dan struktur organisasi yang digunakan di FE UII.
3. Menemukan perbedaan kinerja organisasi dalam perspektif karyawan berdasarkan karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII.

4. Untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan dari struktur organisasi dan kinerja organisasi di FE UII antara periode 2002 s.d 2006 dan 2006 s.d. 2010.

4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kajian terhadap kondisi riil perusahaan dan dapat memberi masukan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan, peraturan, dan keputusan, khususnya yang berkaitan dengan struktur organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di FE UII.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan penerapan pengetahuan teoritis yang pernah di terima oleh peneliti semasa kuliah, sehingga diharapkan dapat menambah pemahaman, wawasan, dan kemampuan penulis untuk menerapkan teori tersebut di dalam perusahaan secara riil.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi pengetahuan untuk pihak-pihak yang membutuhkan dan juga memberikan informasi bagi peneliti selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1 Telaah Pustaka

Agtrisari Warastuti yang dikutip dari skripsinya yang berjudul “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 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. Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel struktur organisasi (X_1) adalah yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja (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 koefisien korelasi berganda diketahui bahwa determinasi (R^2) sebesar 0,742. Hal ini berarti bahwa variabel struktur organisasi dan lingkungan organisasi secara bersamaan mempunyai pengaruh sebesar 74,2 persen dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hal ini secara teori dapat dibenarkan mengingat variabel sistem 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 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 $0,0000 < 0,05$. hal ini diartikan bahwa 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 $T_{hit} = 5,963 > T_{tab} = 1,980$. 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 variabel 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.

Farah Setya Devi yang dikutip dalam skripsi “pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia” tahun 2006. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di FE UII, untuk mengetahui struktur organisasi yang digunakan di FE UII, dan untuk menemukan apakah terdapat perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi, adapun hasil penelitian tersebut adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan persamaan regresi, diperoleh hasil :

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

Perhitungan diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. 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.
- b. Koefisien regresi dari Struktur Organisasi Mekanik (X_1) sebesar 0,256. Parameter tersebut menunjukkan bahwa Kinerja Organisasi FE UII Yogyakarta akan naik sebesar 0,256 apabila variabel Struktur Organisasi Mekanik naik sebesar 1 satuan (dengan anggapan bahwa variabel independen lainnya konstan).
- c. Koefisien regresi dari Struktur Organisasi Organik (X_2) sebesar 0,256. Parameter tersebut menunjukkan bahwa apabila Struktur Organisasi Organik naik sebesar 1 satuan, maka akan mengakibatkan Kinerja Organisasi FE UII turun sebesar 0,212 (dengan anggapan bahwa variabel independen lainnya konstan).

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diketahui bahwa semua variabel bebas (struktur organisasi mekanik, struktur organisasi organik), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Selain itu, kedua variabel bebas tersebut mempunyai arah pengaruh yang berbeda. Pada variabel struktur organisasi mekanik, mempunyai arah pengaruh yang positif, yaitu apabila semakin baik struktur organisasi mekanik, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang mereka hasilkan. Sedangkan pada variabel struktur organisasi organik, arah pengaruhnya adalah negatif. Artinya, semakin karyawan mempersepsikan bahwa

organisasi mereka tidak menerapkan struktur organisasi organik, maka prestasi kerja karyawan semakin baik.

Berdasarkan uraian diatas, maka disimpulkan bahwa hipotesis peneliti bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja organisasi adalah terbukti.

2. Dengan memperhatikan nilai koefisien beta terbesar, peneliti memperoleh bahwa nilai koefisien beta dari variabel Struktur Organisasi Mekanik sebesar 0,338 dan nilai koefisien beta dari variabel Struktur Organisasi Organik sebesar -0,262.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diketahui bahwa struktur organisasi mekanik memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja organisasi apabila dibandingkan dengan koefisien beta variabel struktur organisasi organik. Kriteria yang ditentukan adalah, variabel yang paling dominan merupakan variabel yang digunakan dalam organisasi.

Dengan demikian, hipotesis kedua peneliti yang menyatakan bahwa struktur organisasi yang digunakan di FE UII adalah struktur organisasi organik adalah tidak terbukti.

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan peneliti dengan menggunakan pengujian *Analysis of Variance* diperoleh bahwa tidak ada perbedaan kinerja organisasi berdasarkan profil-profil demografi yang terdiri atas : jenis kelamin, umur, status, pendidikan dan masa kerja, terhadap kinerja organisasi.

Dengan demikian, hipotesis ketiga peneliti bahwa terdapat perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII, adalah tidak terbukti.

Tabel 2.1. Data deskriptif hasil penelitian terdahulu

variabel		mean
Struktur Organisasi Mekanik	(X ₁)	2.87
Struktur Organisasi Organik	(X ₂)	2.54
Kepuasan Kerja Karyawan	(Y ₁)	3.75
Produktifitas organisasi dalam perspektif karyawan	(Y ₂)	3.87
Kinerja Karyawan	(Y)	2.87

sumber : Farah Setya Devi, Irma sari, 2006

2.2 Landasan Teori

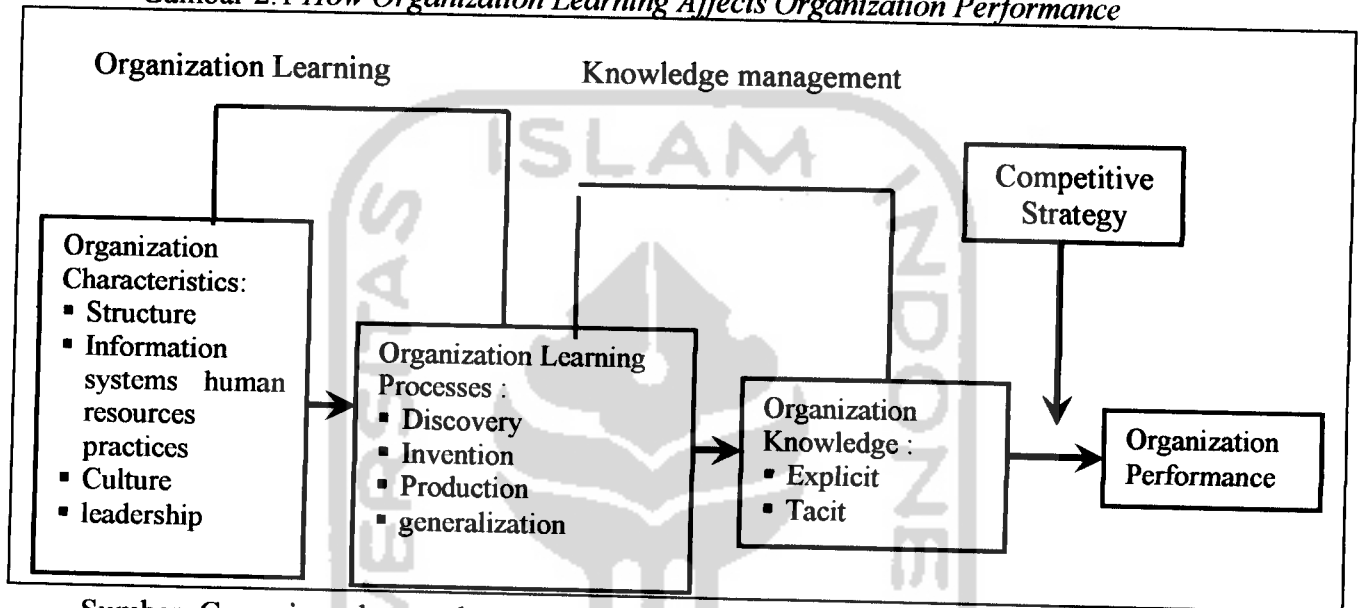
2.2.1 Pengertian Organisasi

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: 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 komperen 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: Cummings dan worley (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. Proses belajar ini mempengaruhi jumlah dan jenis pengetahuan pada proses organisasi, bahwa organisasi berputar secara langsung mempengaruhi hasil kinerja seperti kualitas produk dan jasa pelanggan. Digambarkan bahwa hubungan antara pengetahuan organisasi dan kinerja tergantung pada strategi kompetensi. Pengetahuan organisasi berperan penting terhadap tingginya kinerja pada tingkatan bahwa itu relevan dan dipakai secara efektif untuk strategi.

Gambar 2.1 juga menggambarkan bagaimana pembelajaran organisatoris atau *learning organization* (untuk selanjutnya di sebut OL) dan manajemen pengetahuan atau *knowledge management* (untuk selanjutnya disebut KM) saling berhubungan. Intervensi OL ditujukan pada bagaimana organisasi bisa di desain untuk memperkenalkan proses belajar yang efektif dan bagaimana proses belajar mereka bisa di perbaiki. Intervensi KM fokus pada hasil dari proses belajar, pada bagaimana pengetahuan yang relevan secara strategi dan seluruhnya digunakan pada organisasi. Kunci elemen masing-masing OL dan KM adalah karakteristik organisasi.

Ada beberapa ciri organisasi yang dapat diperkenalkan dalam proses belajar efektif termasuk struktur, sistem informasi, pelatihan SDM, budaya dan kepemimpinan. Intervensi manajemen SDM, kinerja secara terpisah, sistem *reward* dan pengembangan dan 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, menginterpertasikan, memindahkan, memelihara pengetahuan dengan tujuan membentuk kebiasaan untuk menggambarkan pengetahuan baru dan wawasan.

Gambar 2.1 juga menggambarkan proses yang terdiri dari perbaikan, intervensi, hasil, 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. Empat proses belajar yang 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 petunjuk-petunjuk 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 dan membentuk sikap, sehingga orang dapat mempengaruhi 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 masalah 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 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 dimaksudkan dengan faktor pribadi adalah faktor internal 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, menggerakkan 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: 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. 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 Manajemen Sumber Daya Manusia 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 karyawan sehingga akan tercipta suatu kondisi kerja yang harmonis.

Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak semudah yang dibayangkan. Ada banyak hal 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 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 dirasakan lebih 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 peningkatan kebutuhan akan lebih banyak memerlukan ketanggapan dalam memberikan suatu insentif pada komitmen karyawan. Membangun kesetiaan karyawan, menciptakan sebuah sintesis dari tujuan majikan dan karyawan sehingga karyawan ingin melakukan pekerjaan mereka seolah-olah mereka memiliki perusahaan, upaya dimana SDM memainkan peranan sentral.

Kelima, SDM dan strategi perusahaan. Namun barangkali perubahan paling mencolok dalam peran SDM adalah semakin pentingnya SDM dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi. Dalam kondisi ekonomi saat ini, hampir semua faktor telah berubah, strategi-strategi semakin tergantung pada soal ketanggapan organisasi dan pada pembentukan tim kerja yang loyal dan setia, dan hal ini menempatkan SDM dalam sebuah posisi yang paling 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: 166) adalah bagaimana suatu tugas atau pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan terkoordinasi secara formal. Pengertian ini mengacu pada pengertian 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 diantara para anggota organisasi, dan, kedua, integrasi atau koordinasi atas apa yang dilakukan dalam pembagian tugas tersebut. Oleh karenanya, bidang struktur organisasi membahas cara bagaimana organisasi membagi tugas diantara anggota organisasi dan menghasilkan koordinasi diantara 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 (Robbins, 2003: 176) 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 hakikatnya, spesialisasi kerja adalah individu-individu yang berspesialisasi dalam mengerjakan bagian dari suatu kegiatan, bukannya mengerjakan seluruh kegiatan. Dalam kebanyakan organisasi, beberapa tugas menuntut keterampilan 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. Ada beberapa alasan mengapa spesialisasi dapat meningkatkan produktivitas (Robbin, 2003: 177).

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

2. Departementalisasi

Departementalisasi merupakan dasar yang dipakai dalam mengelompokkan suatu 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.

Pada organisasi yang cenderung besar, departementalisasi biasanya digunakan untuk mempermudah proses *controlling* dalam organisasi. Secara umum, departementalisasi dikelompokkan menjadi (Hanafi, 1997 : 243) :

- Pengelompokan berdasarkan fungsi

Yaitu pengelompokan kegiatan yang sama atau serupa di dalam satu bagian tertentu. Pengelompokan ini biasanya dijumpai pada organisasi yang kecil atau sedang. Pengelompokan semacam ini mempunyai keuntungan 1) setiap departemen diisi oleh orang yang ahli di bidangnya. 2) pengawasan dapat dilakukan dengan lebih mudah karena manajer hanya membutuhkan keterampilan yang relatif sempit. 3) lebih mudah mengkoordinir kegiatan yang seragam dalam setiap bagiannya. Sedangkan kelemahan dari pengelompokan ini adalah : 1) pada waktu organisasi tumbuh besar, pengambilan keputusan cenderung menjadi lebih lambat. 2) pandangan karyawan cenderung menjadi lebih sempit karena berkonsentrasi pada fungsinya, dan kehilangan visi organisasi secara keseluruhan. 3) pertanggung jawaban menjadi tidak jelas.

- Pengelompokan berdasarkan produk

Yaitu pengelompokan kegiatan di sekitar produk atau sekelompok produk tertentu. Keuntungan dari pengelompokan jenis ini 1) kegiatan yang berkaitan dengan produk tertentu dapat diintegrasikan dan dikoordinasikan dengan mudah. 2) kecepatan dan efektivitas pengambilan keputusan dapat ditingkatkan. 3) prestasi setiap produk dapat dievaluasi dengan lebih mudah dan objektif. Sedangkan kelemahan dari pengelompokan ini adalah 1) setiap bagian atau setiap manajer cenderung hanya memfokuskan pada bagiannya,

terlepas dari bagian lainnya, atau organisasi secara keseluruhan. 2) biaya administrasi menjadi lebih tinggi karena setiap departemen mempunyai spesialisasi sendiri.

- Pengelompokan berdasarkan pelanggan

Yaitu dimana kegiatan dikelompokkan berdasarkan konsumen dari produk organisasi. Keunggulan dari pengelompokan ini adalah dapat melayani secara khusus konsumen tertentu.

- Pengelompokan berdasarkan lokasi

Yaitu dimana kegiatan dikelompokkan berdasarkan lokasi, sehingga dapat melayani konsumen pada lokasi tertentu, yang mempunyai karakteristik yang berbeda antara lokasi yang satu dan yang lainnya.

- Pengelompokan berdasarkan kriteria lainnya

Selain kriteria diatas, dipergunakan juga basis lain, seperti berdasarkan waktu, rute kerja, abjad, dan sebagainya.

Departementalisasi 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 antar departemen dan menimbulkan perspektif yang sempit. Masing-

masing departemen cenderung mengejar kepentingannya sendiri-sendiri dengan mengorbankan organisasi secara keseluruhan.

Pada organisasi yang cenderung lebih besar, departementalisasi digunakan untuk mengawasi pekerjaan dalam organisasi.

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 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 kendali 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 yang 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 memunculkan manajemen atas. Ketiga, rentang kendali yang kecil mendorong

penyelidikan 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 didesentralisasi.

6. Formalisasi

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

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

Struktur organisasi mekanik (Allen, 1998) *is the traditional or classical design, common in many medium and large size organizations*. Struktur organisasi mekanik disebut juga sebagai organisasi birokrasi karena pada struktur organisasi mekanik formalisasi dianggap sebagai suatu hal yang penting. Struktur organisasi mekanik memiliki *tall structure*, yaitu dimana karyawan cenderung terfokus pada area spesialisasi mereka, .

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 piramida yang kaku.

Sedangkan struktur organisasi organik (Allen, 1998) *is more flexible, more adaptable to a participative form of management, and less concerned with a clerly defined structure*.

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 memberikan pengaruh yang besar pada anggotanya. Sebagian orang dapat menjadi sangat produktif dan puas jika tugas-tugas pekerjaan di standardisasikan 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 hanya membutuhkan sedikit pemikiran dengan melakukan pekerjaan-pekerjaan rutin. Bagi orang-orang ini, pekerjaan dengan spesialisasi yang tinggi adalah sumber kepuasan dalam 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 kerja. 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 efektifitas 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 (Handoko 1995: 259)

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 berikut ini:

Tabel 2.2 Faktor-Faktor dan Pemeliharaan dalam Kerja

Faktor-Faktor Pemuas	Faktor-Faktor Pemeliharaan
<ul style="list-style-type: none"> • Prestasi • Penghargaan • Pekerjaan kreatif dan menantang • Tanggung jawab • Kemajuan dan peningkatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan dan indikator perusahaan • Kualitas Pengendalian teknik • Kondisi kerja • Hubungan Kerja • Status Pekerjaan • Keamanan kerja • Kehidupan pribadi • Penggajian

Sumber: Handoko (1995: 260)

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. Faktor-faktor kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang dikemukakan oleh Caugemi dan Claypool tersebut ternyata memiliki kesamaan dengan faktor-faktor pendorong kepuasan dan ketidakpuasan kerja 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 _ndicator 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, _ndi saja karyawan menyukai gaya _ndicator 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 di tempat kerja. Oleh karena itu partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan merupakan faktor penting dalam pencapaian kepuasan kerja karyawan.

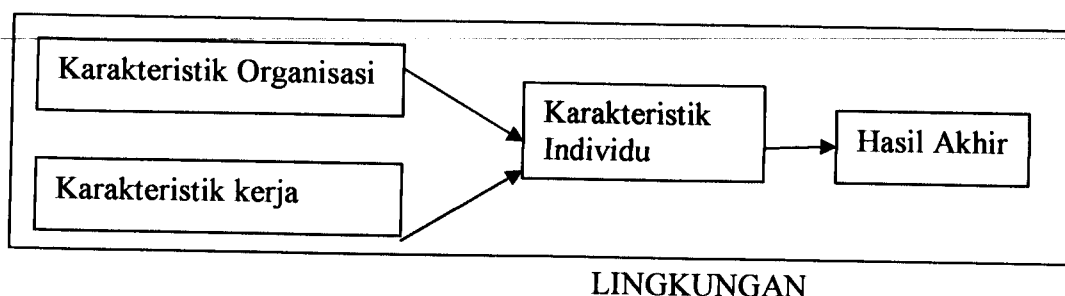
2.2.5.2 Produktivitas Organisasi dalam Perspektif Karyawan

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 LINGKUNGAN



Sumber : Mulyono (1990: 53)

Faktor kerja dan manusia tidak dapat dipisahkan dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu organisasi. Kedua hal tersebut saling berkaitan erat, karena manusia lah yang mengadakan perubahan-perubahan dan menghasilkan dinamika organisasi. Menurut simanjuntak, produktivitas dibagi 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 mendaya gunakan 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.

2.2.5.3 Demografi Karyawan

Sondang P. Siagian (2004: 81) mengemukakan bahwa salah satu cara pemimpin untuk menggerakkan anggotanya adalah dengan memahami karakteristik demografi.

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 mengejar 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. Umur

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

3. Status Kepegawaian

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

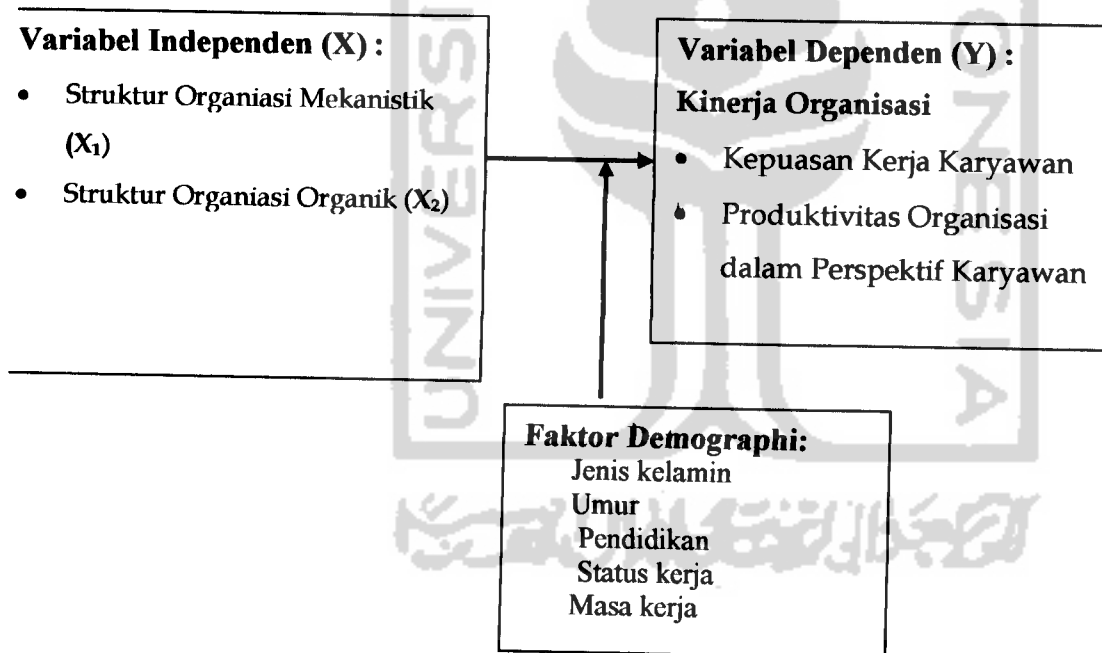
4. Pendidikan

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

5. Masa Kerja

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

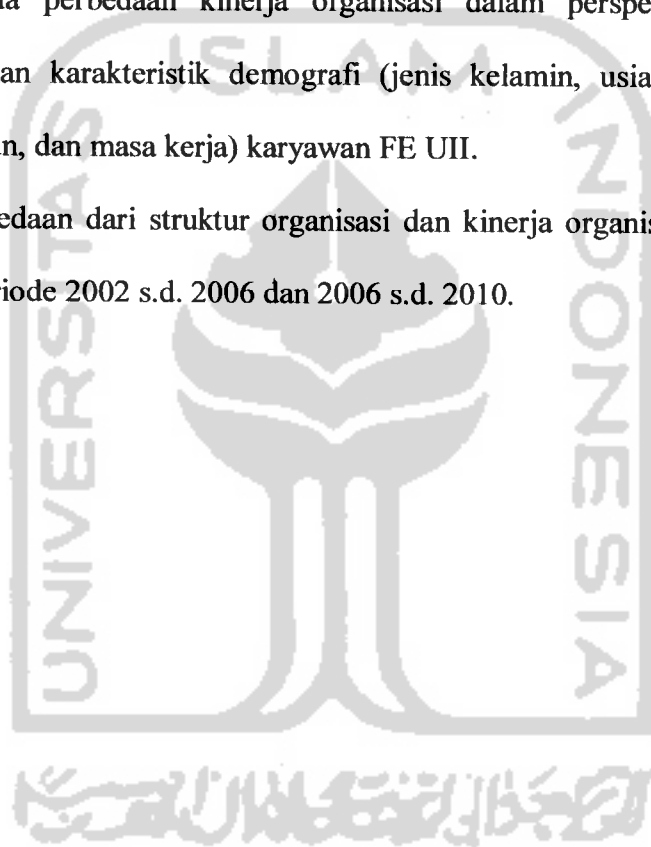
2.3 Kerangka Pikir Penelitian

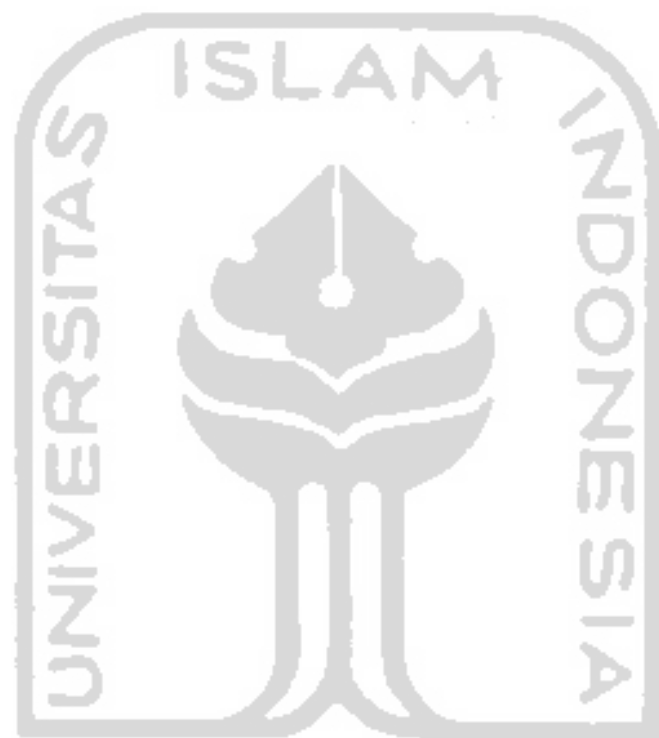


Gambar 2.3 Kerangka Pikir Penelitian

2.4 Hipotesa Penelitian

1. Ada pengaruh positif dan signifikan dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi.
2. Struktur organisasi yang paling dominan dan yang digunakan oleh FE UII adalah struktur organisasi organik.
3. Tidak ada perbedaan kinerja organisasi dalam perspektif karyawan berdasarkan karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII.
4. Ada perbedaan dari struktur organisasi dan kinerja organisasi di FE UII antara periode 2002 s.d. 2006 dan 2006 s.d. 2010.





جامعة الإسلام في إندونيسيا

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 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 *pioneer* baik di lingkungan 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 diantara program internasional Perguruan tinggi, baik di Yogyakarta, maupun Indonesia.

Satu keunggulan FE UII adalah kompetensi lulusan. Kompetensi di bentuk 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 mata kuliah 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 (*outcome*) jangka panjang bagi pihak-pihak yang terkait dengan organisasi (*stakeholder*) FE UII.

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' alamin, 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 dua variabel bebas / independent dan dua variabel terikat / dependent.

1. Variabel bebas / Independent (X)

Variabel Independent terdiri atas :

- a. Struktur Organisasi Mekanistik (X_1)
 - b. Struktur Organisasi Organik (X_2)
- #### 2. Variabel terikat / Dependent (Y)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependent adalah kinerja organisasi.

Terdiri atas :

- a. Kepuasan Karyawan (Y_1)
- b. Produktivitas Organisasi (Y_2)

3.4 Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Struktur Organisasi

Adalah bagaimana suatu tugas pekerjaan itu dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan 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 kebawah, 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.
 - a. Ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan.
 - b. Ada syarat keterampilan 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.
 - a. Ada pengetahuan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menempati suatu jabatan.
 - b. Ada standar keterampilan yang minimal harus dimiliki oleh 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.

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

4. Pengawasan pada anggota organisasi yang jumlahnya terbatas.

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

- a. Pekerjaan karyawan dapat diawasi langsung oleh pimpinan.
- b. Karyawan dapat melaporkan pekerjaan secara langsung kepada atasan.
- c. 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.

- a. Bawahan tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- b. Semua kegiatan dilaporkan langsung kepada pimpinan.
- c. Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide.
- d. 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.

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

3.4.1.2 Model Organistik

Adalah organisasi tanpa batas yang menggunakan hierarki lintas fungsi, hierarki lintas tim, 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 didalam penyusunan departemen, atasan tidak memperhatikan keahlian para karyawannya.

- a. Tidak ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan.
- b. Tidak syarat keterampilan yang sangat khusus.

2. Penyusunan anggota departemen yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

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

a. Tidak ada pengetahuan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menempati suatu jabatan.

b. Tidak ada standar keterampilan 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.

a. Tidak ada prosedur pemberian perintah yang jelas dalam organisasi

b. Tidak ada kejelasan apa saja yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan.

c. Tidak ada kejelasan bagi karyawan kepada siapa ia harus bertanggung jawab.

d. Tidak ada kejelasan tentang apa saja yang menjadi tanggung jawabnya.

4. Pengawasan pada anggota organisasi dalam jumlah besar

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

a. Pekerjaan karyawan tidak dapat diawasi langsung oleh pimpinan.

b. Karyawan tidak dapat melaporkan pekerjaan langsung kepada pimpinan.

c. Perintah dari pimpinan tidak disampaikan kepada karyawan secara langsung.

5. Adanya desentralisasi dalam pengambilan keputusan.

Yaitu setiap orang berhak untuk mengambil keputusan.

a. Bawahan selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

- b. Semua kegiatan tidak dilaporkan langsung kepada pimpinan.
 - c. Karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide.
 - d. Gagasan dan kepentingan karyawan dipertimbangkan.
6. Penggunaan aturan organisasi yang luwes.

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

- a. Hukuman tidak diberlakukan kepada seluruh karyawan secara adil, namun ada beberapa kasus perkecualian.
- b. Ada keringanan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan.
- c. Penghargaan diberikan dengan melihat status jabatan.
- d. 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 diharapkan 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

Supervisi berkaitan dengan minat terhadap dari seorang individu, minat intrinsik ini tentu saja sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja seorang karyawan. Minat intrinsik menunjukkan motivasi seseorang 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 memotivatir seorang karyawan dalam bekerja, pada saat berbagai *financial reward* suda 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 selalu membuat bersemangat dalam bekerja.
- b. Teman sekantor sering membantu sat 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 yangterlalu besar akan menurunkan kepuasan kerja begitu juga sebaliknya apabila beban kerja serta tekanan 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 statu 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 yang saya miliki 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 maupun 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 jika dibandingkan dengan perusahaan lain pada posisi yang sama.

8. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan

Seperti telah 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 keputusan yang diambil, maka 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 Produktifitas Organisasi dalam Perpektif 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. 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 bagianya 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 diembannya, 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 UII sebanyak 104 orang yang terdiri atas 79 karyawan S1 dan 25 karyawan D3 dan Pasca Sarjana.

3.6.2 Sampel Penelitian (*Sampling*)

Sampel adalah sebagian dari jumlah atau karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2005: 56). Karena penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya, maka data-data yang digunakan adalah data yang berasal dari sumber yang sama. Akan tetapi, karena kondisi telah berubah, maka sampel yang digunakan adalah sebanyak 104 dengan sampel: untuk program S1 sebanyak 79 dan untuk program D3 dan Pasca Sarjana sebanyak 25.

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 dari sumber pertama baik individu/perorangan. Yang pertama yaitu, dari hasil pengisian kuisioner oleh pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia dimana responden membaca daftar pertanyaan dan menjawab secara tertulis pertanyaan yang ada dengan menggunakan model skala likert. Kedua, wawancara dengan pegawai yang merupakan *key person* di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta.

3.7.1.2 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari sumber-sumber yang dianggap perlu untuk melengkapi pembahasan. Data ini dapat berupa angka-angka atau informasi dan dokumentasi FE UII meliputi sejarah UII, 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 yang diperlukan 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 FE UII yang akan diwawancara menggunakan metode *key person*, yaitu metode dengan mewawancarai responden yang mewakili populasi baik yang sebelumnya pernah terlibat dalam struktur organisasi FE UII maupun karyawan FE UII yang belum pernah terlibat dalam struktur.

3.7.2.2 Pengisian Kuesioner

Kuisisioner yaitu metode pengumpulan data yang diperlukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan yang secara langsung diberikan kepada responden. Daftar pertanyaan 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 konkrit 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, dimana responden diberi 5 alternatif pilihan jawaban, untuk bobot nilai jawaban dari kuisisioner tersebut adalah::

- | | | |
|---------------|-----------------------|----------------|
| ☞ 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 3 |
| ☞ 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 tehnik 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):

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

Dimana :

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 reliabilitas 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
Produktifitas organisasi dalam perspektif karyawan (Y_2)	14
Total butir	72

Sumber : Farah Setya Devi, 2006

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

Data yang diambil dari 30 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS 12.00. Perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara r_{hit} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = 0,239$ ($df = \text{jumlah kasus} - 5 = 30 - 5 = 25$ pada $\alpha = 0,05$). Bila r_{hit} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hit} > r_{tabel}$) maka pertanyaan dianggap valid atau sahih. Begitu juga sebaliknya, bila r_{hit} lebih kecil dari r_{tabel} ($r_{hit} < r_{tabel}$) maka pertanyaan dianggap gugur.

Tabel 3.2 Validitas pernyataan X_1 (Struktur Organisasi Mekanistik)

Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	Keterangan
$X_{1.1}$.760	0,239	Valid
$X_{1.2}$.778	0,239	Valid
$X_{1.3}$.757	0,239	Valid
$X_{1.4}$.785	0,239	Valid
$X_{1.5}$.720	0,239	Valid
$X_{1.6}$.712	0,239	Valid
$X_{1.7}$.754	0,239	Valid
$X_{1.8}$.788	0,239	Valid
$X_{1.9}$.810	0,239	Valid
$X_{1.10}$.786	0,239	Valid
$X_{1.11}$.697	0,239	Valid
$X_{1.12}$.324	0,239	Valid
$X_{1.13}$.627	0,239	Valid
$X_{1.14}$.318	0,239	Valid
$X_{1.15}$.239	0,239	Valid
$X_{1.16}$.440	0,239	Valid
$X_{1.17}$.392	0,239	Valid
$X_{1.18}$.520	0,239	Valid
$X_{1.19}$.675	0,239	Valid

Sumber : Data primer (Lampiran 4)

Dari data diatas, terdapat 1 sampai 19 pernyataan pada lembar kuesioner. Pernyataan variabel struktur organisasi mekanik dapat diketahui bahwa 19 butir pertanyaan valid.

Tabel 3.3 Validitas pernyataan X₂ (Struktur Organisasi Organik)

Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	Keterangan
X _{1.1}	.405	0,239	Valid
X _{1.2}	.451	0,239	Valid
X _{1.3}	.532	0,239	Valid
X _{1.4}	.635	0,239	Valid
X _{1.5}	.653	0,239	Valid
X _{1.6}	.750	0,239	Valid
X _{1.7}	.786	0,239	Valid
X _{1.8}	.683	0,239	Valid
X _{1.9}	.672	0,239	Valid
X _{1.10}	.599	0,239	Valid
X _{1.11}	.447	0,239	Valid
X _{1.12}	.329	0,239	Valid
X _{1.13}	.601	0,239	Valid
X _{1.14}	.464	0,239	Valid
X _{1.15}	.403	0,239	Valid
X _{1.16}	.475	0,239	Valid
X _{1.17}	.381	0,239	Valid
X _{1.18}	.323	0,239	Valid
X _{1.19}	.283	0,239	Valid

Sumber : data primer (Lampiran 4)

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

Tabel 3.4 Validitas pernyataan Y₁ (Kepuasan kerja karyawan)

Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	Keterangan
Y _{1.1}	0,487	0,381	Valid
Y _{1.2}	0,383	0,381	Valid
Y _{1.3}	0,455	0,381	Valid
Y _{1.4}	0,385	0,381	Valid
Y _{1.5}	0,557	0,381	Valid
Y _{1.6}	0,451	0,381	Valid
Y _{1.7}	0,571	0,381	Valid
Y _{1.8}	0,427	0,381	Valid
Y _{1.9}	0,396	0,381	Valid
Y _{1.10}	0,598	0,381	Valid
Y _{1.11}	0,666	0,381	Valid

Lanjutan tabel 3.4			
Y _{1.12}	0,438	0,381	Valid
Y _{1.13}	0,388	0,381	Valid
Y _{1.14}	0,474	0,381	Valid
Y _{1.15}	0,532	0,381	Valid
Y _{1.16}	0,436	0,381	Valid
Y _{1.17}	0,472	0,381	Valid
Y _{1.18}	0,400	0,381	Valid
Y _{1.19}	0,641	0,381	Valid
Y _{1.20}	0,521	0,381	Valid

Sumber : data primer (Lampiran 4)

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 20 pernyataan Variabel Kepuasan kerja karyawan adalah Valid.

Tabel 3.5 Validitas Pernyataan Y₂
(Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan)

Pertanyaan	r hit	r tabel	Keterangan
Y _{2.1}	.520	0,381	Valid
Y _{2.2}	.642	0,381	Valid
Y _{2.3}	.437	0,381	Valid
Y _{2.4}	.472	0,381	Valid
Y _{2.5}	.458	0,381	Valid
Y _{2.6}	.396	0,381	Valid
Y _{2.7}	.683	0,381	Valid
Y _{2.8}	.395	0,381	Valid
Y _{2.9}	.536	0,381	Valid
Y _{2.10}	.466	0,381	Valid
Y _{2.11}	.420	0,381	Valid
Y _{2.12}	.533	0,381	Valid
Y _{2.13}	.652	0,381	Valid
Y _{2.14}	.652	0,381	Valid

Sumber : data primer (Lampiran 4)

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 14 pernyataan Variabel Kepuasan kerja karyawan adalah Valid.

Setelah melalui perhitungan validitas dengan program spss 12.0 didapatkan hasil bahwa total 72 pernyataan dari variabel independen dan dependen adalah valid dan kemudian pernyataan dalam kuisisioner 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)

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

Keterangan :

r_i : Alfa Cronbach

k : Mean kuadrat antara subyek

$\sum s_i^2$: Mean Kuadrat kesalahan

s_i^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

Hasil uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 3.6
Hasil uji reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach`s alfa
Struktur Organisasi Mekanistik	.917
Struktur Organisasi Organik	.806
Kepuasan kerja karyawan	.840
Produktifitas organisasi dalam perspektif karyawan	.855

Sumber : data primer (Lampiran 4)

3.9 Metode Analisis Data

3.9.1 Analisis Kualitatif

Dari hasil wawancara dan kuesioner 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 pegawai FE UII kemudian dideskripsikan dan dianalisis untuk dicari benang merahnya.

Hal tersebut dilakukan untuk mencari pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja organisasi di FE UII.

3.9.2 Analisis Kuantitatif

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

3.9.2.1 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dipilih untuk mengetahui bagaimana keadaan (naik/turunnya) variabel kinerja organisasi.

Formula dari model regresi linear berganda yang digunakan adalah sebagai berikut : (Sugiyono, 2005: 251).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

Dimana :

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

3.9.2.2 Analisis Varian Satu Jalan (ANOVA)

Analisis ini dimaksudkan untuk menguji apakah ada perbedaan Unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar dan kinerja Organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografinya.

Langkah-langkah dalam uji hipotesis Anova adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2005:165) :

- 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 $\alpha = 5\%$.

- c. Tingkat pengujian:

Ho ditolak apabila nilai sig < 0.05

Ho diterima apabila nilai sig > 0.05

3.9.2.3 Uji Hipotesis

3.9.2.3.1 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 (Sugiyono, 2005:165):

- 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 $\alpha = 5\%$.
- c. Tingkat pengujian:

Ho ditolak apabila nilai sig < 0.05

Ho diterima apabila nilai sig > 0.05

3.9.2.3.2 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 (Sugiyono, 2005:165)

- a. Menentukan formula hipotesis

$H_o \rightarrow b_1 = b_2 = 0 \rightarrow$ 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 $\alpha = 5\%$.
- c. Tingkat pengujian:

Ho ditolak apabila nilai sig < 0.05

Ho diterima apabila nilai sig > 0.05



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab IV ini akan memaparkan tentang analisis data mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Setelah dilakukan penelitian terhadap 104 pegawai yang dijadikan responden, maka diperoleh data yang diperlukan guna menguji hipotesis penelitian. Data primer yang diperoleh dari responden melalui angket akan dianalisis secara kuantitatif dengan bantuan alat analisis statistik. Alat analisis statistik yang digunakan adalah regresi dan Anova. Sedangkan untuk uji hipotesis dengan menggunakan uji F (serentak) dan uji t (parsial). Daftar pertanyaan (angket) yang diberikan pada responden dalam penelitian ini terdiri dari 3 bagian pokok, yang meliputi:

1. Bagian pertama berisi daftar identitas responden, yang meliputi jenis kelamin, umur, status kerja, pendidikan, dan masa kerja.
2. Bagian kedua berisi daftar pertanyaan yang terinci menurut variabel struktur organisasi yang meliputi Struktur organisasi mekanik dengan item pertanyaan sebanyak 19, dan Struktur organisasi organik dengan item pertanyaan sebanyak 19.
3. Bagian ketiga berisi daftar pertanyaan Kinerja Organisasi yang terinci menurut variabel kepuasan kerja karyawan dengan item pertanyaan sebanyak 20 dan produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan dengan item pertanyaan 14

Berdasarkan hasil penelitian ini, terkumpul 104 angket yang telah diisi oleh responden, yang dibagi dua, 79 karyawan S1 dan 25 responden karyawan D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi yang selanjutnya dijadikan data penelitian. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi dan anova.

4.1 Analisis S1

4.1.1 Analisis Kualitatif untuk program S1

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 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, serta persepsi yang disampaikan para pegawai kemudian di deskripsikan dan dianalisis untuk mencari benang merahnya.

Hal tersebut dilakukan untuk mencari makna tentang apa yang tersirat dari aturan dan kebijakan, maupun praktek dari Struktur Organisasi yang ada di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Sehingga penulis dapat melakukan penelitian pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Wawancara dilakukan pada tanggal 3 juni 2007 dan 4 juni 2007 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Wawancara dilakukan dengan memilih responden dengan kriteria responden adalah seseorang yang memiliki posisi (*key person*) dalam organisasi yang diambil secara acak. Selain itu, sampel ditentukan berdasarkan sifat kemudahannya yaitu dengan mengambil

sampel dari populasi yang mudah ditemui pada momentum yang sekiranya dapat mewakili populasi.

Dengan ketentuan tersebut, peneliti berhasil mewawancarai 4 responden.

Berikut hasil wawancara dari keempat responden tersebut :

1. Struktur Organisasi

Responden menilai bahwa terdapat syarat-syarat tertentu untuk menduduki suatu jabatan, sehingga tidak semua orang bisa menempati jabatan tersebut. Hal ini terlihat pada wawancara yang dilakukan pada responden 1, yang merupakan seorang kaur dari suatu bagian di FE UII :

”o iya, ada syaratnya. Syaratnya, biasanya masa kerja, golongan dan lulus tes-tes yang ditentukan sesuai dengan standar yang ditentukan. Kalau untuk pendidikan, saat ini masih sma baik untuk kaur ataupun kadiv, minimal. Pendidikannya sih nggak harus konsekuen dengan jabatan yang diinginkan. Tetapi begini, apabila ada *test* yang lulus 35 orang dan yang dibutuhkan cuma 30 orang, yang 5 orang ini menjadi *waiting list*.”

Responden 2 juga mengatakan hal serupa :

”ya ada syaratnya yang sudah ditentukan oleh universitas. Minimal mempunyai kemampuan dan pengetahuan dibidangnya. Misalnya, kalau ingin menjadi kaur kepegawaian ya harus mengerti masalah kepegawain. Kalau ingin jadi kaur RT ya harus tau masalah RT. Ya tho?”

Responden juga menilai bahwa perintah tidak diberikan secara langsung kepada bawahan, demikian pula pelaporannya. Seperti yang dikemukakan oleh responden 1 :

” ya, kita kan ada jalurnya kan, dekan, pimpinan ke kadiv, kadiv ke kita gitu kan. Karena kan wewenang dan tanggung jawabnya di deskripsinya itu kan ada di wewenang kadiv”.

Demikian pula menurut responden 2 :

”iya, memang harus begitu kan? Cuma kadang-kadang, untuk di bagian tertentu, seperti di bagian ini, memang kadang-kadang pimpinan harus

menyampaikan langsung kepada kita, baru nantinya diberitahukan kepada bagian yang lain”.

Responden juga menyampaikan bahwa pimpinan mengawasi bawahannya secara langsung dan dengan mengadakan evaluasi secara berkala, seperti yang dikemukakan oleh responden 1 :

”kalau kita, ada DP3 ya. DP3 itu, Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan. Jadi gini, biasanya, dari atasan menilai bawahan, wakil dekan menilai kadiv, kadiv menilai kaur. Contohnya seperti itu. Jadi tiap tahun kita melaporkan DP3 itu ke rektorat”.

Pengambilan keputusan menurut responden masih bersifat sentralisasi seperti yang disampaikan oleh responden 2 :

”ya lihat bagian mana yang mengambil keputusan. Kalau bagian ini, ya cuma orang-orang dibagian ini saja yang ikut. Soalnya, kalau nanti bagian lain juga ikut, akan susah untuk membuat keputusan tersebut karena dari bagian lain kan belum tentu tau masalah di bagian ini.”

Responden juga berpendapat bahwa aturan dijalankan dengan tegas, seperti menurut responden 1 :

”peraturan, saya lihat ya bagus. Cuma yaa, kadang-kadang ada tantangan-tantangan dari teman-teman yang maunya bebas, iya kan? Contohnya, kalau ada dosen kosong, bagian presensi yang biasanya tugasnya disitu, akhirnya kemana? Saya berapa kali kan saya usus, agar ada *job enrichment* dan *job enlargement* agar bisa tertata gitu kan”

Demikian pula responden 2 :

”kalo *punishment*, kita iya, kita berikan peringatan. Dengan memberikan ranking penilaian juga kemudian kita memberikan peringatan. Tidak, tidak ada keringanan untuk orang tertentu. Kalau kita, memberi *reward* itu berdasarkan presentasi kehadiran. Kita melihatnya dari hasil *finger print*.”

2. Kinerja Organisasi

Pandangan karyawan tentang kepuasan kerja di FE UII secara umum sudah merasa puas, seperti yang dikemukakan oleh responden 1:

”saya merasa puas kok bekerja disini, kepuasan kan tidak diukur hanya dari finansial saja, tapi banyak faktor, seperti lingkungan kerja yang nyaman, rekan kerja yang enak”.

4.1.2 Analisis Kuantitatif Untuk Program S1

Analisis kuantitatif merupakan pendekatan analisis dengan perhitungan statistika yang dilakukan berdasarkan atas data deskriptif yang telah diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan. Dalam analisis kuantitatif ini ada beberapa hal yang di uji mulai dari hubungan karakteristik demografi responden terhadap kinerja organisasi, analisis regresi berganda uji F, Uji t, dan uji beda (Anova).

4.1.2.1 Profil Responden

Penelitian mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja organisasi, di FE UII ini dilakukan dengan menggunakan sampel 104 responden yang terdiri dari 25 responden karyawan D3 dan Pasca Sarjana serta 79 karyawan S1 Fakultas Ekonomi, dan membagi karakteristik responden tersebut kedalam lima kategori, yakni kategori jenis kelamin, umur, status kerja, pendidikan, dan masa kerja. Hal ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik yang dominan menurut tingkatan-tingkatan yang telah ditetapkan.

1. Kelompok Responden menurut jenis kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan pada program S1 FE UII, diperoleh 79 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4. 1 berikut ini.

Tabel 4. 1
Deskripsi Profil Responden menurut Jenis Kelamin

ket	jumlah	%
pria	67	84.8
wanita	12	15.2
total	79	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel (4.1) diatas dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan jenis kelamin untuk pria berjumlah 67 orang atau sebanyak 84.8% adalah lebih besar jika dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 12 orang atau sebanyak 15.2%, hal ini berarti bahwa karyawan S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mayoritas berjenis kelamin laki-laki.

2. Kelompok Responden menurut usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 3 kategori, yakni responden yang usianya kurang dari 30 tahun, usia antara 31 tahun sampai dengan 40 tahun, dan usia antara 41 tahun sampai dengan 50 tahun. Selengkapnya tersaji dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4. 2
Deskripsi Profil Responden menurut Usia untuk program S1

ket	jumlah	%
< 30 thn	14	17.7
30 – 40 thn	23	29.1
41 – 50 thn	30	38.0
> 50 thn	12	15.2
total	79	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan data tabel (4.2), dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasar kelompok usia antara 30 sampai 40 tahun adalah 23 orang atau sebanyak 29.1%; kelompok usia kurang dari 30 tahun adalah 14 orang atau

sebanyak 17.7%; kelompok usia 41 sampai 50 tahun adalah 30 orang atau sebanyak 38%; sedangkan proporsi terkecil adalah karyawan dengan tingkat usia diatas 50 tahun yaitu 12 orang atau sebanyak 15.2%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dari penelitian ini berusia 41 sampai 50 tahun.

3. Kelompok Responden menurut Status Kerja

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 79 responden pada program S1 FE UII berkaitan dengan status kerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 3
Deskripsi Profil Responden menurut Status Kerja Pegawai untuk program S1

ket	jumlah	%
Pegawai tetap	56	70.9
Pegawai kontrak	23	29.1
total	79	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan status diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan status untuk pegawai tetap berjumlah 56 orang atau 70.9% adalah lebih besar jika dibandingkan dengan responden dengan status pegawai kontrak sebanyak 23 orang atau 29.1%. Hal ini berarti bahwa karyawan S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mayoritas berstatus sebagai pegawai tetap.

4. Kelompok Responden menurut Tingkat Pendidikan

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 5 kategori, yakni Sarjana (S1, S2, S3), Diploma (DI, DII, DIII), SMU&SMK, SLTP dan SD. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 79 responden pada program S1 FE UII, diperoleh data yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 4
Deskripsi Profil Responden menurut Tingkat Pendidikan untuk
program S1

ket	jumlah	%
SD	6	7.6
SLTP	4	5.1
SMU/SMK	54	68.4
DIPLOMA	9	11.4
STRATA	6	7.6
total	79	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Dari Tabel (4.4) diatas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan yang memiliki prosentase terbesar adalah karyawan dengan tingkat pendidikan SMU/SMK yaitu sebesar 68.4% atau 54 orang dari keseluruhan responden; 9 orang atau 11.4% adalah tamat Diploma; 4 orang atau 5.1 % adalah tamat SLTP. Sedangkan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Strata adalah 6 orang atau 7.6%. Dan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SD adalah 6 orang atau 7.6%.

5. Kelompok Responden menurut Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan menjadi 4 kategori, yaitu kurang dari 10 tahun, 10 sampai 20 tahun, 21 sampai 30 tahun dan lebih dari 30 tahun. Untuk lebih detail disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4. 5
Deskripsi Profil Responden menurut Masa kerja untuk S1

ket	jumlah	%
< 10 thn	21	26.6
10 – 20 thn	41	51.9
21 – 30 thn	16	20.3
> 30 thn	1	1.3
total	79	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan pengelompokan masa kerja pada tabel (4.5) diatas, diketahui

bahwa prosentase terbesar adalah karyawan dengan lama kerja antara 10 sampai 20 tahun, yaitu berjumlah 41 orang atau 51.9%. Untuk responden dengan masa kerja 21 sampai 30 tahun adalah sebesar 20,3% atau sebanyak 16 responden. Untuk responden dengan masa kerja kurang dari 10 tahun adalah sebesar 26.6% atau sebanyak 21 responden. Proporsi terkecil adalah karyawan dengan lama kerja diatas 30 tahun yaitu sebanyak 1 orang atau 1.3%.

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 untuk program S1

karateristik	Karakter yang dominan	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	67	84.8
Usia	41-50 Tahun	30	38
Status Pegawai	Pegawai tetap	56	70.9
Pendidikan	SMU/SMK	54	68.4
Masa Kerja	10 – 20 Tahun	41	51.9

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 67 orang, dengan usia yang dominan 41 sampai 50 tahun sebanyak 30 orang. Pendidikan responden yang paling banyak adalah SMU/SMK sebanyak 54 orang. Masa kerja yang paling dominan adalah 10 sampai 20 tahun yakni sebanyak 41 orang. Dan sebanyak 56 orang merupakan pegawai tetap.

4.1.2.2 Hubungan Karakteristik Karyawan dengan Kinerja Organisasi

Pada bagian ini akan dilakukan tabulasi silang antara kategori profil responden dengan kinerja organisasi.

1. Hubungan Jenis Kelamin dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini akan menunjukkan hubungan antara jenis kelamin responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.7
Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi untuk Program S1

Jenis Kelamin	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Pria	18	47	2	67	3.7612
Wanita	2	9	1	12	3.9167
Total	20	56	3	79	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan bahwa mayoritas karyawan S1 FE UII yaitu sebanyak 67 orang berjenis kelamin pria dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3.7612 dan 12 orang wanita dengan rata-rata kinerja organisasi 3.9167; responden menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh jenis kelamin wanita dan secara keseluruhan karyawan S1 FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

2. Hubungan Usia dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini akan menunjukkan hubungan antara usia responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.8
Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi untuk program S1

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
< 30 tahun	4	9	1	14	3.7857
30-40 tahun	6	16	1	23	3.7826
41-50 tahun	8	22	0	30	3.7333
>51 tahun	2	9	1	12	3.9167
Total	20	56	3	79	3.7848

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat di lihat bahwa mayoritas karyawan S1 FE UII yaitu sebanyak 30 orang berusia antara 41 hingga 50 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.7333; 14 orang berusia kurang dari 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.7857; 23 orang berusia 30 sampai 40 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.7826; 12 orang berusia diatas 50 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.9167; dan berdasarkan keterangan tersebut diketahui bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan yang berusia diatas 51 tahun dan secara keseluruhan karyawan S1 FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

3. Hubungan Status dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini akan menunjukkan hubungan antara jenis kelamin responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.9
Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi untuk program S1

Status Kerja	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Pegawai Tetap	15	40	1	56	3.7500
Pegawai kontrak	5	16	2	23	3.8696
Total	20	56	3	79	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat di lihat bahwa mayoritas karyawan S1 FE UII yaitu sebanyak 56 orang berstatus kerja sebagai pegawai tetap dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3.7500 dan 23 orang pegawai kontrak dengan rata-rata kinerja organisasi 3.8696; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh pegawai kontrak dan secara keseluruhan karyawan S1 FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

4. Hubungan Pendidikan dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini akan menunjukkan hubungan antara pendidikan responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.10
Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi untuk program S1

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju		
Sarjana	1	4	1	6	4.0000
Diploma	3	6	0	4	3.6667
SMU atau SMK	13	40	1	54	3.7778
SLTP	2	2	0	9	3.5000
SD	1	4	1	6	4.0000
Total	20	56	3	79	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat di jelaskan bahwa karyawan S1 FE UII yaitu sebanyak 6 orang Sarjana dengan rata-rata kinerja organisasi 4.0000; 9 orang Diploma dengan rata-rata kinerja organisasi 3.6667; 54 orang SMU atau SMK dengan rata-rata kinerja organisasi 3.7778; 4 orang pendidikan SLTP dengan kinerja organisasi 3.5000; 6 orang pendidikan SD dengan kinerja organisasi 4.0000, menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan dengan pendidikan Sarjana, juga ditunjukkan oleh karyawan

dengan pendidikan SD dan secara keseluruhan karyawan S1 FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik

5. Hubungan Masa Kerja dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini akan menunjukkan hubungan antara masa kerja responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.11
Hubungan Masa kerja dengan Kinerja Organisasi untuk program S1

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
< 10 tahun	5	14	2	21	3.8571
10-20 tahun	10	30	1	41	3.7805
21-30 tahun	4	12	0	16	3.7500
>30 tahun	1	0	0	1	3.0000
Total	20	56	3	79	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat di jelaskan bahwa karyawan S1 FE UII yaitu sebanyak 21 orang bermasa kerja kurang dari 10 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.8571; 41 orang bermasa kerja 10 sampai 20 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.7805; 16 orang bermasa kerja 21 sampai 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.7500, dan 1 orang bermasa kerja diatas 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.0000, menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan dengan masa kerja kurang dari 10 tahun dan secara keseluruhan karyawan S1 FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

4.1.2.3 Persepsi Karyawan FE UII tentang struktur organisasi dan kinerja organisasi

6. Persepsi Tentang Struktur Organisasi Mekanik

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

- a. Struktur Organisasi Mekanik
 - Syarat pengetahuan
 - Syarat keterampilan
 - Syarat pengetahuan minimal
 - Syarat keterampilan minimal
 - Prosedur pemberian perintah yang jelas
 - Kejelasan kepada siapa karyawan harus bertanggung jawab
 - Kejelasan pertanggung jawaban karyawan
 - Kejelasan pekerjaan yang harus dilakukan
 - 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

Berikut adalah tabulasi dari jawaban yang telah diberikan oleh responden yang terangkum dalam tabel berikut

Tabel 4.12
Persepsi karyawan tentang Struktur Organisasi Mekanik untuk program S1

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	19-33.5	0 – 24,99 %	3	3.8
2	Tidak Setuju	33.26-47.50	25% - 49,99 %	40	50.6
3	Setuju	47.51-61.75	50% - 74,9%	32	40.5
4	Sangat Setuju	61.76-76	75 % -100%	4	5.1
			total	79	100
ket	Batasan minimal	19	Nilai harapan	6004	
	Batasan Maksimal	76	Nilai Nyata	5250.34	
	Klasifikasi	4	Persepsi harapan	100%	
	Range	57	persepsi nyata	87.44%	
	Interval	14.25			
	Tot Mean	66.46			
	Mean	3.5			

Dari tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa 3.8 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 50.6% responden menjawab tidak setuju; 40.5% responden menjawab setuju, dan 5.1% menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang Struktur organisasi mekanik yang terdapat pada program S1 FE UII adalah tidak terbukti.

2. Persepsi Tentang Struktur Organisasi Organik

a. Struktur Organisasi Organik

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

- Syarat pengetahuan
- Syarat keterampilan
- Syarat pengetahuan minimal
- Syarat keterampilan minimal
- Prosedur pemberian perintah yang jelas
- Kejelasan kepada siapa karyawan harus bertanggung jawab
- Kejelasan pertanggung jawaban karyawan
- Kejelasan pekerjaan yang harus dilakukan
- 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

Tabel 4.13
Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi organik untuk program S1

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	19-33.5	0 – 24.99 %	0	0
2	Tidak Setuju	33.26-47.50	25% - 49,99 %	22	27.8
3	Setuju	47.51-61.75	50% - 74,9%	48	60.8
4	Sangat Setuju	61.76-76	75 % -100%	9	11.4
Total				79	100,00
Ket	Batasan minimal	19	Nilai harapan	6004	
	Batasan Maksimal	76	Nilai Nyata	4250.2	
	Klasifikasi	4	Persepsi harapan	100%	
	Range	57	persepsi nyata	70.78%	
	Interval	14.25			
	Tot Mean	53.8			
	Mean	2.83			

Dari tabel 4.13 diatas dapat dilihat bahwa 0 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 27.8 % responden menjawab tidak setuju; 60.8 % responden menjawab setuju, dan 11.4 % menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang Struktur organisasi organik pada S1 FE UII adalah terbukti.

3. Persepsi tentang Kepuasan Kerja Karyawan

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

a. Kepuasan kerja karyawan administrasi FE UII

- Atasan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karier
- Atasan memberikan dukungan untuk mengembangkan karier
- 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 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 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 untuk program S1

no	kelompok jawaban	skor	% persepsi	jawaban	
				frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	20 - 36	0 - 19.99%	0	0%
2	Tidak Setuju	36 - 52	20 % - 39.99%	0	0%
3	Ragu-Ragu	52 - 68	40% - 59.99%	33	41.80%
4	Setuju	68 - 84	60% - 79.99%	42	53.20%
5	Sangat Setuju	84 - 100	80% - 100%	4	5.10%
			total	79	100%
ket	Batasan minimal	20	Nilai harapan	7900	
	Batasan Maksimal	100	Nilai Nyata	5648.5	
	Klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	80	persepsi nyata	71.50%	
	Interval	16			
	Tot Mean	71.5			
	Mean	3.57			

Dari tabel 4.14 diatas dapat dilihat bahwa 0 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 0% responden menjawab tidak setuju; 41.80% responden menjawab ragu-ragu, 53.2% responden menjawab setuju, dan 5.1% menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum responden setuju bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi S1 FE UII.

4. Persepsi Tentang Produktivitas Kerja Karyawan

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

a. 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 melaksanakan 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 karyawan tentang produktivitas kerja karyawan untuk program S1

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	14 – 25,2	0 - 19,99 %	0	0%
2	Tidak Setuju	25,2 – 36,4	20% - 39,99 %	0	0%
3	Ragu-Ragu	36,4 – 47,6	40% - 59,99 %	12	15.2%
4	Setuju	47,6 - 58,8	60% - 79,9%	61	77.2%
5	Sangat Setuju	58,8 – 70	80 % -100%	6	7.6%
Total				79	100%
Ket	Batasan minimal	14	Nilai harapan	5530	
	Batasan Maksimal	70	Nilai Nyata	4342.63	
	Klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	56	persepsi nyata	81.4%	
	Interval	11.5			
	Tot Mean	54.97			
	Mean	3.93			

Dari tabel 4.15 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi responden tentang Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan dalam Kinerja organisasi adalah sebagai berikut: 0% responden menyatakan sangat tidak setuju; 0% responden menjawab tidak setuju; 15.2% responden yang menjawab ragu-ragu; 77.2% responden menjawab setuju dan 7.6% responden menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum responden setuju bahwa Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi S1 FE UII.

Untuk lebih mempermudah pemahaman, maka akan disajikan rekapitulasi persepsi responden dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.16
Rangkuman Persepsi karyawan

Pernyataan	mean
Persepsi Karyawan Tentang Struktur Organisasi Mekanik	3.5
Persepsi Karyawan Tentang Struktur Organisasi Organik	2.83
Persepsi Karyawan Tentang Kepuasan Kerja Karyawan	3.57
Persepsi Karyawan Tentang Produktivitas Organisasi dalam Perspektif Karyawan	3.93

4.1.2.4 Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mengetahui nilai koefisien determinasi berganda dan koefisien korelasi berganda. Koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur tingkat ketepatan/kecocokan (*goodness of fit*) dari Regresi Linear Berganda, yaitu merupakan proporsi prosentase sumbangan X terhadap variasi (naik turunnya) Y.

Tabel 4.17. Data output untuk regresi linear berganda untuk program S1

variabel	coefficients	t-value	beta	sig
Struktur Organisasi Mekanik	0.568	4.732	0.470	0
Struktur Organisasi Organik	0.320	2.493	0.248	0.15
Constant		2.104		
R		0.379		
R ²		0.363		

Sumber: Data diolah (Lampiran 6)

Dari data input hasil kuisioner (seperti yang terlihat dalam lampiran) kemudian dilakukan perhitungan regresi berganda dengan persamaan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dengan menggunakan olah data SPSS, maka menjadi:

$$Y = 2.104 + 0.568 X_1 + 0.320 X_2 + e$$

Dari persamaan tersebut, dapat di ketahui bahwa nilai $b_1 = 0.568$, $b_2 =$

0.320, nilai - nilai tersebut merupakan koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas. Koefisien regresi untuk variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2), bernilai positif, artinya variabel-variabel tersebut mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja organisasi FE UII, dimana bila variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) meningkat maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja organisasi, begitu juga sebaliknya. Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa :

1. $b_0 = 2.104$, artinya jika $X_1, X_2 = 0$ maka Y sebesar 2.104
2. $b_1 = 0.568$, nilai koefisien regresi positif, artinya jika variabel (X_1) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 0.568 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan.
3. $b_2 = 0.320$, nilai koefisien regresi positif, artinya jika variabel (X_2) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 0.320 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan.

Besarnya $R = 0,379$ (lampiran) menunjukkan hubungan yang lemah antara variabel-variabel struktur organisasi terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Adjusted R^2 sebesar 0.363 (lampiran) memberi pengertian bahwa 36.3% kinerja organisasi di tentukan oleh unsur-unsur struktur organisasi. sedangkan sisanya ($100\% - 1.5\% = 63.7\%$) disebabkan oleh sebab yang lain.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “ada pengaruh positif dari struktur

organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi”, terbukti.

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

Uji F-Statistik ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur Organisasi Organik (X_2) secara bersama-sama mampu mempengaruhi besarnya variabel dependen (Kinerja Organisasi) secara nyata/signifikan atau tidak. Dalam pengujian ini telah dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

a. Hipotesis

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) tidak mempengaruhi kinerja organisasi

$$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempengaruhi kinerja organisasi .

b. Tingkat signifikansi 5% ($\alpha=0.05$)

c. Kriteria Pengujian:

H_0 ditolak apabila nilai sig < 0.05

d. Kesimpulan:

Nilai signifikan tabel adalah $0.00 < 0.05$. Maka H_0 yang menyatakan bahwa secara bersama-sama variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) tidak mempengaruhi kinerja organisasi,

ditolak. jadi dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempengaruhi kinerja organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel independen yaitu struktur organisasi mekanik (X_1) dan struktur organisasi organik (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y) yaitu Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “ada pengaruh signifikan dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi”, terbukti.

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

Uji t digunakan untuk membuktikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dengan asumsi bahwa variabel yang lain tetap atau konstan.

1. Pengujian pengaruh variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

a. Hipotesis

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi mekanik terhadap kinerja karyawan

$H_a : \beta_1 \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi organik terhadap kinerja karyawan.

b. Dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$)

c. Kriteria pengujian

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila probabilitas < 0.05

d. Kesimpulan:

nilai signifikan tabel lebih kecil daripada nilai alpha, $0.00 < 0.05$. Hal ini berarti H_0 ditolak, yaitu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi mekanik terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Struktur Organisasi Mekanik mempengaruhi kinerja organisasi.

2. Pengujian pengaruh variabel independent Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap variabel Y (kinerja karyawan)

a. Hipotesis

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi mekanik terhadap kinerja organisasi

$H_a : \beta_1 \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi organik terhadap kinerja karyawan

b. Dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$)

c. Kriteria pengujian

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila probabilitas < 0.05

d. Kesimpulan

Nilai signifikan tabel lebih kecil daripada nilai alpha, $0.015 < 0.05$. Hal ini berarti H_0 ditolak, yaitu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi organik terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Struktur Organisasi Organik mempengaruhi kinerja

organisasi

Berdasarkan penjelasan masing-masing variabel independen dapat dirangkum hasil uji t sebagai berikut :

Tabel 4. 18
Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t untuk program S1

Variabel	Probabilitas	α	Keterangan
Struktur Organisasi Mekanik	0.000	0.05	Signifikan
Struktur Organisasi Organik	0.015	0.05	Signifikan

Sumber : Data primer (Lampiran 8)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa probabilitas dari variabel (X_1) struktur organisasi mekanik adalah lebih kecil (0.000) jika dibandingkan dengan probabilitas dari variabel (X_2) struktur organisasi organik (0.015). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel struktur organisasi yang paling dominan terhadap kinerja organisasi pada program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia adalah variabel struktur organisasi mekanik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "struktur organisasi yang paling dominan dan yang digunakan oleh FE UII adalah struktur organisasi organik", tidak terbukti.

4.1.2.5 Analisis Perbedaan Unsur-Unsur Pembentuk Kinerja Organisasi

Berdasarkan Karakteristik Demografi Karyawan

Analisis ini digunakan untuk mengetahui adanya perbedaan kinerja organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografinya. Pada penelitian ini, karakteristik demografi yang diteliti yaitu jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan dan masa kerja. t-test digunakan untuk mengetahui perbedaan kinerja organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografi yang hanya

menggunakan 2 sampel seperti jenis kelamin (Pria dan wanita), status kerja (pegawai tetap dan pegawai kontrak). Sedangkan Anova digunakan bagi karakteristik demografi yang menggunakan lebih dari 2 sampel yaitu Usia, pendidikan, dan masa kerja.

1. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan

Tabel 4.19 *Independent Sample Test* berdasarkan jenis kelamin

		kinerja organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	,416	
	Sig.	,526	
t-test for Equality of Means	t	-,699	-,749
	df	23	20,233
	Sig. (2-tailed)	,491	,462
	Mean Difference	-6,01389	-6,01389
	Std. Error Difference	8,59755	8,02722
95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-23,79928	-22,74604
	Upper	11,77150	10,71826

Sumber: Data primer (Lampiran 8)

Uji t di gunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan jenis kelamin. Dari tabel *Independen Samples Test* Berdasarkan perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,526 > 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja organisasi berdasarkan jenis kelamin.

2. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Usia Karyawan

Tabel 4.20 Anova berdasarkan usia

ANOVA

Kinerja Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	645,355	3	215,118	1,374	,257
Within Groups	11738,316	75	156,511		
Total	12383,671	78			

Sumber : Data Primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada tabel 4.20 dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0.257 > 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel kinerja organisasi berdasarkan Usia.

3. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Status Kerja

Tabel 4.21 *Independent Sample Test* berdasarkan status kerja

Independent Samples Test

		Kinerja Organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	,104	
	Sig.	,748	
t-test for Equality of Means	t	-,969	-,914
	df	77	36,391
	Sig. (2-tailed)	,336	,367
	Mean Difference	-,11957	-,11957
	Std. Error Difference	,12337	,13084
95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-,36524	-,38482
	Upper	,12611	,14569

Sumber :Data primer (Lampiran 8)

Uji t di gunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan Status kerja. Dari tabel *Independen Samples Test* Berdasarkan perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar

dari pada 0,05 ($0,748 > 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja organisasi berdasarkan Status kerja.

4. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.22 Anova berdasarkan pendidikan

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	648,365	4	162,091	1,022	,402
Within Groups	11735,306	74	158,585		
Total	12383,671	78			

Sumber :Data Primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel 4.22 dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,402 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi kerja berdasarkan pendidikan.

5. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.23 Anova berdasarkan Masa kerja

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	197,228	3	65,743	,405	,750
Within Groups	12186,443	75	162,486		
Total	12383,671	78			

Sumber :Data Primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,750 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi

kerja berdasarkan Masa Kerja.

Untuk mempermudah mengetahui hasil analisis, maka dirangkum dalam tabel Rekapitulasi hasil t-test dan Anova sebagai berikut :

Tabel 4.24
Rekapitulasi Hasil Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Karakteristik Karyawan Fe UII

Karakteristik Responden	Kinerja Organisasi		Signifikan
	Probabilitas	Alfa	
Jenis kelamin	0,168	0,05	Tidak Signifikan
Usia	0,257	0,05	Tidak Signifikan
Status kerja	0,748	0,05	Tidak Signifikan
Pendidikan	0,402	0,05	Tidak Signifikan
Masa kerja	0,750	0,05	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah rangkuman analisis

Berdasarkan tabel hasil rekapitulasi analisis t-test dan anova tersebut, diketahui bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan terhadap kelima factor karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan dan masa kerja) terhadap kinerja organisasi pada responden di S1 Fakultas ekonomi UII.

Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “tidak ada perbedaan kinerja organisasi dalam perspektif karyawan berdasarkan karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII”, terbukti.

4.1.3 Perbandingan Hasil Analisis Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Terbaru (S1)

Berikut peneliti akan menjelaskan tentang perbandingan variabel Struktur Organisasi (X) dan variabel Kinerja Organisasi (Y) antara penelitian yang telah dilakukan oleh Farah Setya Devi pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam

Indonesia pada periode dekanat 2002 s.d. 2006 dan penelitian yang dilakukan saat ini pada periode dekanat 2006 s.d. 2010 untuk program S1.

Berikut peneliti akan menampilkan tabel perbandingan uji t variabel independen (X) antara periode 2002 s.d. 2006 dan periode 2006 s.d. 2010.

Tabel 4.25
Perbandingan uji t variabel independen periode 2002 s.d. 2006 dan 2006 s.d. 2010

variabel	FE lama			FE baru		
	t hitung	t tabel	ket	probabilitas	α	ket
struktur organisasi mekanik	2.475	1.996	signifikan	0.000	0.05	signifikan
struktur organisasi organik	-1.917	1.996	tidak signifikan	0.015	0.05	signifikan

Sumber : data primer diolah (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa terdapat perbedaan antara variabel independen pada penelitian tahun 2002 s.d. 2006 dan 2006 s.d. 2010. Hal ini dibuktikan dengan adanya perbedaan pada variabel struktur organisasi organik, dimana pada penelitian yang dilakukan untuk periode 2002 s.d. 2006 diketahui hasilnya tidak signifikan, sedangkan pada penelitian saat ini (2006 s.d. 2010) diketahui hasilnya signifikan. Selain itu diketahui juga adanya perubahan arah berdasarkan analisis regresi, dimana pada struktur organisasi organik pada FE lama arahnya adalah negatif sedangkan pada FE baru arahnya adalah positif.

Selain berdasarkan hasil uji t, peneliti juga akan membandingkan hasil penelitian secara deskriptif dengan membandingkan mean dari periode lama 2002 s.d. 2006 dan mean dari S1 pada periode baru 2006 s.d. 2010.

Tabel 4.26
Perbandingan mean FE lama (2002 s.d. 2006) dan FE baru (2006 s.d. 2010)

variabel	FE lama		FE baru		selisih		Keterangan
	mean	%	mean	%	mean	%	
X1	2.87	57.4	3.5	70	0.63	12.6	Naik
X2	2.54	50.8	2.83	56.6	0.29	5.8	Naik
Y1	3.75	75	3.57	71.4	-0.18	-3.6	Turun
Y2	3.87	77.4	3.93	78.6	0.06	1.2	Naik

Sumber : Data primer (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel 4.26 diatas, diketahui bahwa mean dari Struktur Organisasi Mekanik (X1) secara keseluruhan mengalami kenaikan sebesar 0.63 atau 12.6% dari penelitian pada tahun 2006 ke penelitian pada tahun 2007. Kenaikan tersebut disebabkan oleh naiknya semua indikator variabel struktur organisasi mekanik, yang berarti bahwa implementasi struktur organisasi mekanik di FE UII semakin meningkat jika dibandingkan dengan tahun 2006.

Dan untuk variabel struktur organisasi organik (X2) pada penelitian tahun 2007 juga mengalami kenaikan sebesar 0.29 atau sebesar 5.8% dari penelitian pada tahun 2006. Kenaikan tersebut disebabkan oleh naiknya semua indikator dari struktur organisasi organik kecuali pada indikator yang menyebutkan bahwa “tidak ada syarat keterampilan yang khusus untuk menduduki suatu jabatan (X2.2)” (lihat lampiran 3) yang justru mengalami penurunan. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa pada periode 2006 s.d. 2010, untuk menduduki suatu jabatan karyawan FE UII harus memiliki keterampilan khusus dibidang yang diinginkan, sehingga untuk selanjutnya karyawan dapat bekerja dengan baik dan tidak membutuhkan waktu yang terlalu lama untuk beradaptasi dengan pekerjaannya..

Sedangkan pada variabel kepuasan karyawan (Y1) justru mengalami penurunan sebesar 0.18 atau sebesar 3.6%. Penurunan tersebut adalah sebagai akibat dari menurunnya mayoritas indikator kepuasan karyawan, kecuali pada indikator yang menyebutkan “saya mendapatkan pengalaman didalam pekerjaan (Y2.5)”, “pekerjaan saya penuh dengan tantangan yang tak terduga (Y2.9)”, “saya puas dengan pekerjaan sekarang (Y2.12)”, “saya merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal dengan posisi kerja saat ini (Y2.15)”, dan “jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status social yang tinggi (Y2.16)” (lihat lampiran 3). Berdasarkan hal diatas, diketahui bahwa tingkat kepuasan karyawan mengalami penurunan karena karyawan kurang “sreg” dengan pola-pola pengarahan serta sistem pengawasan kerja yang dilakukan oleh atasan. Selain itu, motivasi karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya semakin berkurang, hal tersebut bisa disebabkan oleh banyak faktor termasuk apabila teman sekantor kurang memberi dukungan atau kurang kooperatif sehingga mengurangi motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik.

Dan untuk produktifitas organisasi dalam pespektif karyawan, secara keseluruhan mengalami kenaikan sebesar 0.06 atau sebesar 1.12%. Kenaikan tersebut diakibatkan oleh tertibnya karyawan dalam melaksanakan tugas rutin yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan data-data diatas, maka disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa “Ada perbedaan dari struktur organisasi dan kinerja organisasi di FE UII antara periode 2002 s/d 2006 dan 2006 s/d 2010”, **terbukti**.

4.1.4 Pembahasan Hasil Analisis

Dari hasil Pengujian dengan menggunakan bantuan *statistical software* SPSS Release 12.00 diperoleh hasil bahwa variabel bebas Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur Organisasi Organik (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi pada program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Akan tetapi pengaruh variabel independen struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap variabel dependen kinerja organisasi pada program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia hanya sebesar 36.6% sedangkan sisanya yaitu sebesar 63.4% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pada uji variabel independen (X) secara simultan, diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar daripada nilai alpha. Dengan demikian dinyatakan bahwa variabel independen struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Pada uji variabel independen struktur organisasi secara individu dengan menggunakan uji t, diketahui bahwa kedua variabel independen yaitu struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik sama-sama berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Akan tetapi nilai signifikansi variabel struktur organisasi mekanik (0.000) lebih kecil daripada nilai signifikansi variabel struktur organisasi organik (0.015). Dengan demikian disimpulkan bahwa variabel independen yang paling dominan dan yang digunakan oleh program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia adalah variabel struktur organisasi mekanik.

Sedangkan pada analisis perbedaan karakteristik demografi responden terhadap kinerja organisasi pada program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia diketahui tidak terbukti. Hal tersebut berarti bahwa tidak ada perbedaan kinerja berdasarkan karakteristik demografi responden.

Dan terdapat beberapa perbedaan hasil analisis antara penelitian yang dilakukan pada tahun 2006 dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini. Perbedaan tersebut antara lain adalah berubahnya arah variabel struktur organisasi organik pada uji regresi berganda, dimana pada penelitian tahun 2006 arahnya negatif, sedangkan pada penelitian saat ini diketahui hasilnya positif. Dengan demikian, implementasi dari struktur organisasi organik pada periode dekanat 2006 s.d. 2010 semakin terasa di S1 FE UII. Pada perbandingan data secara deskriptif diketahui bahwa variabel independen (X) pada penelitian saat ini telah mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Sedangkan pada variabel dependen kepuasan kerja karyawan (Y1) justru mengalami penurunan. Sebaliknya, pada variabel dependen produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan justru mengalami peningkatan.

4.2 Analisis D3 dan Pasca Sarjana

4.2.1 Analisis Kualitatif untuk program D3 dan Pasca Sarjana

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 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, serta persepsi yang disampaikan para pegawai kemudian di deskripsikan dan

dianalisis untuk mencari benang merahnya.

Hal tersebut dilakukan untuk mencari makna tentang apa yang tersirat dari aturan dan kebijakan, maupun praktek dari Struktur Organisasi yang ada di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Sehingga penulis dapat melakukan penelitian pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Wawancara dilakukan pada tanggal 3 juni 2007 dan 4 juni 2007 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Wawancara dilakukan dengan memilih responden dengan kriteria responden adalah seseorang yang memiliki posisi (*key person*) dalam organisasi yang diambil secara acak. Selain itu, sampel ditentukan berdasarkan sifat kemudahannya yaitu dengan mengambil sampel dari populasi yang mudah ditemui pada momentum yang sekiranya dapat mewakili populasi.

Dengan ketentuan tersebut, peneliti berhasil mewawancarai 4 responden. Berikut hasil wawancara dari keempat responden tersebut :

1. **Struktur Organisasi**

Berikut hasil wawancara dengan responden di program D3 dan Pasca Sarjana :

Responden mengatakan bahwa terdapat syarat-syarat untuk menempati suatu jabatan, akan tetapi kurang bisa diterapkan, seperti yang dipaparkan oleh responden satu seperti berikut ini :

”kalau didalam wt yang sudah disahkan ya ada. Tapi, pada realisasinya karena adanya keterbatasan sumber daya manusia, sehingga dipaksakan. Itu kalau dari segi pendidikan, tapi kalau dari segi kemampuan sudah cukuplah, karena sudah ada pengalaman lapangan”.

Sedangkan menurut responden 2 :

"seharusnya sih memang ada. Tapi disini tidak diterapkan. Gimana ya, maksudnya kalau orang pendidikannya apa, bisa jadi apa. Pokoke ga sesuai-lah sama pendidikannya".

Responden juga mengatakan bahwa terdapat kejelasan dalam pemberian perintah dan pelaporannya, seperti yang dikemukakan oleh responden 1 sebagai berikut :

"di masing-masing bidang sudah ada wt-nya. Jadi saya rasa sudah cukup jelas-lah. Masalah laporannya, biasanya langsung kepada atasan yang bersangkutan. Yaa, pokoknya koordinator dengan atasan"

Sedangkan menurut responden 2 :

"biasanya sih perintah atau informasi disampaikan secara langsung, atau kalau nggak gitu ya di tempel dipapan pengumuman karyawan".

Responden juga mengatakan bahwa selalu ada kegiatan untuk mengontrol karyawan secara rutin pada tiap minggunya, seperti yang disampaikan oleh responden 1 :

"kebetulan kita selalu ada koordinasi tiap rabu pagi. Disitu, pekerjaan yang sudah berlalu selama seminggu kita evaluasi. Mana yang belum diselesaikan kita ingatkan, ada masalah apa kita diskusikan, coba cari solusinya bersama-sama".

Responden 2 juga menyampaikan hal yang sama :

"biasanya sih seminggu sekali berkumpul, kita saling mengevaluasi dan mendiskusikan apa yang telah dikerjakan ataupun apa yang kurang".

Responden juga berpendapat bahwa karyawan hanya dilibatkan pada pengambilan keputusan di tingkat bawah saja, seperti yang dikatakan oleh responden 1 berikut ini :

"iya, biasanya kalau pengambilan keputusan, semua dilibatkan. Tapi itu untuk pengambilan keputusan ditingkat bawah saja lho ya. Kalo pengambilan keputusannya pada tingkat yang lebih tinggi, biasanya kita cuma mengusulkan saja".

Sedangkan menurut responden 2 :

"saya ini siapa sih mbak, kalau ikut pengambilan keputusan pun percuma. Biasalah, kalau di UII itu masih banyak 'sinten'nya".

Sedangkan untuk pemberlakuan aturan, masih belum dijalankan dengan baik, demikian pula dengan pemberian *rewardnya*, seperti menurut pendapat responden 1 sebagai berikut :

"kalau disini sih, peraturannya sudah ada, tapi masih belum jelas. Jadi yaaa, masih seperti itu. Pemakaian *finger print* juga masih belum optimal. Demikian pula masalah penghargaannya, masih kurang diperhatikan".

2. Kinerja Organisasi

Pandangan karyawan tentang kepuasan kerja di D3 secara umum sudah cukup baik, seperti yang disampaikan oleh responden 1 :

"saya mempunyai prinsip bersyukur dengan apa yang saya terima. Saya berpikir begini, cintailah apapun pekerjaan anda, tapi jangan terlalu mencintai institusi dimana anda bekerja. Ya, Alhamdulillah saya puas dengan pekerjaan saya"

Responden 2 berpendapat :

Saya puas dengan pekerjaan yang telah saya lakukan, karena semua dapat diselesaikan dengan baik. Ya, sejauh ini semuanya lancar-lancar saja".

4.2.2 Analisis Kuantitatif untuk program D3 dan Pasca Sarjana

Analisis kuantitatif merupakan pendekatan analisis dengan perhitungan statistika yang dilakukan berdasarkan atas data deskriptif yang telah diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan. Dalam analisis kuantitatif ini ada beberapa hal yang di uji mulai dari hubungan karakteristik demografi responden terhadap kinerja organisasi, analisis regresi berganda uji F, Uji t, dan uji beda (Anova).

4.2.2.1 Profil responden

Penelitian mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja organisasi, di FE UII ini dilakukan dengan menggunakan sampel 104 responden yang terdiri dari 25 responden karyawan D3 dan Pasca Sarjana serta 79 karyawan S1 Fakultas Ekonomi, dan membagi karakteristik responden tersebut ke dalam lima kategori, yakni kategori jenis kelamin, umur, status kerja, pendidikan, dan masa kerja. Hal ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik yang dominan menurut tingkatan-tingkatan yang telah ditetapkan.

1. Kelompok Responden menurut jenis kelamin

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 25 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.28 berikut ini.

Tabel 4. 27
Deskripsi Profil Responden menurut Jenis Kelamin

ket	jumlah	%
pria	16	64
wanita	9	36
total	25	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel (4.27) diatas dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan jenis kelamin untuk pria berjumlah 16 orang atau sebanyak 64% adalah lebih besar jika dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 9 orang atau sebanyak 36%, hal ini berarti bahwa karyawan D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mayoritas berjenis kelamin laki-laki.

2. Kelompok Responden menurut Usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 3 kategori, yakni responden yang usianya kurang dari 30 tahun, kemudian usia antara 31 tahun sampai dengan 40 tahun, kemudian usia antara 41 tahun sampai dengan 50 tahun. Selengkapnya tersaji dalam tabel (4.28) di bawah ini

Tabel 4. 28
Deskripsi Profil Responden menurut Usia

ket	jumlah	%
< 30 thn	4	16
30 – 40 thn	20	80
41 – 50 thn	1	4
total	25	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan data tabel (4.28), dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasar kelompok usia 30 sampai 40 tahun adalah 20 orang atau sebanyak 16% kelompok usia kurang dari 30 tahun adalah 4 orang atau sebanyak 16%, sedangkan proporsi terkecil adalah karyawan dengan tingkat usia 41 hingga 50 tahun yaitu 1 orang atau sebanyak 4%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini berusia 30 hingga 40 tahun. Usia tersebut merupakan usia yang sangat produktif, sehingga sangat mendukung untuk pengisian kuisisioner untuk mengemukakan tentang faktor-faktor yang dipertanyakan dalam penelitian.

3. Kelompok Responden menurut Status kerja

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 25 responden berkaitan dengan status kerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel (4.30) berikut ini:

Tabel 4. 29
Deskripsi Profil Responden menurut Status Kerja Pegawai

Ket	jumlah	%
Pegawai tetap	10	40
Pegawai kontrak	15	60
total	25	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan status dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan status untuk pegawai kontrak sebanyak 15 orang atau 60% adalah lebih besar jika dibandingkan dengan responden dengan status pegawai tetap yang berjumlah 10 orang atau 40%.hal ini berarti bahwa karyawan D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mayoritas berstatus sebagai pegawai kontrak.

4. **Kelompok Responden menurut Tingkat Pendidikan**

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 4 kategori, yakni Sarjana (S1, S2, S3), Diploma (DI, DII, DIII), SMU& SMK, SLTP. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 25 responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel (4.30) berikut ini:

Tabel 4. 30
Deskripsi Profil Responden menurut Tingkat Pendidikan

ket	jumlah	%
SLTP	2	8
SMU/SMK	9	36
DIPLOMA	10	40
STRATA	4	16
total	25	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Dari Tabel (4.30) diatas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan yang memiliki prosentase terbesar adalah karyawan dengan tingkat pendidikan Diploma adalah 40% dari keseluruhan responden atau 10 orang dan

9 Orang atau 36% adalah tamat SMU/SMK, 2 Orang atau 8% adalah tamat SLTP. Sedangkan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Strata adalah 4 orang atau 16%.

5. Kelompok Responden menurut Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan menjadi 2 kategori, yaitu Kurang dari 10 tahun, dan 10-20 tahun. Untuk lebih detail disajikan dalam tabel 4.31 berikut ini

Tabel 4. 31
Deskripsi Profil Responden menurut Masa kerja

ket	jumlah	%
< 10 thn	10	40
10 – 20 thn	15	60
total	25	100

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan pengelompokan masa kerja tabel (4.31) diatas, diketahui bahwa prosentase terbesar adalah karyawan dengan lama kerja 10 sampai 20 tahun berjumlah 15 orang atau 60%. Proporsi terkecil adalah karyawan dengan lama kerja kurang dari 10 tahun berjumlah 10 orang atau 40%.

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. 32
Rekapitulasi data demografi yang paling dominan

karateristik	Karakter yang dominan	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	16	64
Usia	30 – 40 Tahun	20	80
Status Pegawai	Pegawai Kontrak	15	60
Pendidikan	Diploma	10	40
Masa Kerja	10 – 20 Tahun	15	60

sumber : Rangkuman data primer diolah

Dari tabel 4.32 diatas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak berjenis kelamin pria sebanyak 16 orang, dengan usia yang dominan 30 sampai 40 tahun sebanyak 20 orang. Pendidikan responden yang paling banyak adalah Diploma sebanyak 10 orang. Masa kerja yang paling dominan 10 sampai 20 tahun yakni sebanyak 15 orang. Dan sebanyak 15 orang merupakan pegawai kontrak.

4.2.2.2 Hubungan karakteristik karyawan dengan kinerja Organisasi

1. Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.33
Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi

Jenis Kelamin	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Pria	8	7	1	16	3.5625
Wanita	0	9	0	9	4.0000
Total	8	16	1	25	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat di jelaskan bahwa mayoritas karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE UII yaitu sebanyak 16 orang berjenis kelamin pria dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3.5625 dan 9 orang wanita dengan rata-rata kinerja organisasi 4.0000; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh jenis kelamin wanita dan secara keseluruhan karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

2. Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.34
Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
< 30 tahun	0	4	0	4	4.0000
30-40 tahun	7	12	1	20	3.7000
41-50 tahun	1	0	0	1	3.0000
Total	8	16	1	25	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.34 diatas dapat di lihat bahwa mayoritas karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE UII yaitu sebanyak 20 orang berusia 30 hingga 40 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3,7000; 4 orang berusia kurang dari 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 4,0000; 1 orang berusia 41 hingga 50 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3,0000; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan yang berusia kurang dari 30 tahun dan secara keseluruhan karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

3. Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.35
Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi

Status Kerja	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Pegawai Tetap	5	4	1	10	3,6000
Pegawai kontrak	3	12	0	15	3,8000
Total	8	16	1	25	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat di lihat bahwa mayoritas karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE UII yaitu sebanyak 15 orang berstatus kerja sebagai pegawai kontrak dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,8000 dan 10

orang pegawai tetap dengan rata-rata kinerja organisasi 3,6000; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh pegawai kontrak dan secara keseluruhan karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

4. Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.36
Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Sarjana	0	4	0	4	4,0000
Diploma	1	9	0	10	3,9000
SMU atau SMK	6	2	1	9	3,4444
SLTP	1	1	0	2	3,5000
Total	8	16	1	25	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.36 diatas dapat di jelaskan bahwa karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE UH yaitu sebanyak 4 orang Sarjana dengan rata-rata kinerja organisasi 4,0000; 10 orang Diploma dengan rata-rata kinerja organisasi 3,9000; 9 orang SMU atau SMK dengan rata-rata kinerja organisasi 3,4444; 2 orang pendidikan SLTP dengan kinerja organisasi 3,5000; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan dengan pendidikan Sarjana dan secara keseluruhan karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik

5. Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.37
Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
< 10 tahun	2	8	0	10	3,8000
10-20 tahun	6	8	1	15	3,6667
Total	8	16	1	25	

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.37 diatas dapat di jelaskan bahwa karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE UII yaitu sebanyak 10 orang bermasa kerja kurang dari 10 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3,8000; 15 orang bermasa kerja 10-20 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3,6667; menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan dengan masa kerja kurang dari 10 tahun dan secara keseluruhan karyawan D3 dan Pasca Sarjana FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik

4.2.2.3 Persepsi karyawan D3 dan Pasca Sarjana Tentang Struktur Organisasi dan Kinerja Organisasi

1. Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi mekanik

Tabel 4.38
Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi mekanik

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	19-33.5	0 – 24.99 %	0	0
2	Tidak Setuju	33.26-47.50	25% - 49,99 %	4	16
3	Setuju	47.51-61.75	50% - 74,9%	20	80
4	Sangat Setuju	61.76-76	75 % -100%	1	4
Total				25	100,00
Ket	Batasan minimal	19	Nilai harapan	1900	
	Batasan Maksimal	76	Nilai Nyata	1493	

Lanjutan tabel 4.38					
	Klasifikasi	4	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	57	persepsi nyata	78.57%	
	Interval	14.25			
	Tot Mean	59.72			
	Mean	3.14			

Dari tabel 4.38 diatas dapat dilihat bahwa 0 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 16% responden menjawab tidak setuju; 80% responden menjawab setuju, dan 4% menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang Struktur organisasi mekanik yang terdapat pada program D3 dan Pasca Sarjana FE UII adalah terbukti.

2. Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi organik

Tabel 4.39
Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi organik

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	19-33.5	0 – 24.99 %	0	0
2	Tidak Setuju	33.26-47.50	25% - 49,99 %	3	12
3	Setuju	47.51-61.75	50% - 74,9%	15	60
4	Sangat Setuju	61.76-76	75 % -100%	7	28
Total				25	100,00
Ket	Batasan minimal	19	Nilai harapan	1900	
	Batasan Maksimal	76	Nilai Nyata	1385	
	Klasifikasi	4	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	57	persepsi nyata	72.89%	
	Interval	14.25			
	Tot Mean	55.4			
	Mean	2.92			

Dari tabel 4.39 diatas dapat dilihat bahwa 0 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 12 % responden menjawab tidak setuju; 60% responden

menjawab setuju, dan 28 % menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang Struktur organisasi organik pada D3 dan Pasca Sarjana FE UII adalah terbukti.

3. Persepsi tentang kepuasan kerja karyawan

Tabel 4.40
Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	20-36	0 - 19,99 %	0	0%
2	Tidak Setuju	36 - 52	20% - 39,99 %	0	0%
3	Ragu-Ragu	52- 68	40% - 59,99 %	11	44%
4	Setuju	68 -84	60% - 79,9%	14	56%
5	Sangat Setuju	84-100	80 % -100%	0	0%
Total				25	100%
Ket	Batasan minimal	20	Nilai harapan	2500	
	Batasan Maksimal	100	Nilai Nyata	1728	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	range	80	persepsi nyata	69.1%	
	Interval	16			
	Tot Mean	69.1			
	Mean	3.55			

Dari tabel 4.40 diatas dapat dilihat bahwa 0 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 0% responden menjawab tidak setuju; 44% responden menjawab Ragu-Ragu 56% responden menjawab setuju, dan 0% menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum responden setuju bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi D3 dan Pasca Sarjana FE UII.

4. Persepsi tentang produktivitas kerja karyawan

Tabel 4.41
Persepsi karyawan tentang produktivitas kerja karyawan

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Sangat Tidak Setuju	14 – 25,2	0 - 19,99 %	0	0%
2	Tidak Setuju	25,2 – 36,4	20% - 39,99 %	0	0%
3	Ragu-Ragu	36,4 – 47,6	40% - 59,99 %	11	44%
4	Setuju	47,6 - 58,8	60% - 79,9%	14	56%
5	Sangat Setuju	58,8 – 70	80 % -100%	0	0%
Total				25	100%
Ket	Batasan minimal	14	Nilai harapan	1750	
	Batasan Maksimal	70	Nilai Nyata	1323.2	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	range	56	persepsi nyata	75.6%	
	Interval	16			
	Tot Mean	52.93			
	Mean	3.8			

Dari tabel 4.41 diatas dapat dilihat bahwa 0 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 0% responden menjawab tidak setuju; 44% responden menjawab Ragu-Ragu 56% responden menjawab setuju, dan 0% menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum responden setuju bahwa Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi D3 dan Pasca Sarjana FE UII.

4.2.2.4 Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mengetahui nilai koefisien determinasi berganda dan koefisien korelasi berganda. Koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur tingkat ketepatan/kecocokan (*goodness of fit*) dari Regresi Linear Berganda, yaitu merupakan proporsi prosentase sumbangan X

terhadap variasi (naik turunnya) Y.

Tabel 4.42
Data output untuk regresi linear berganda

variabel	coefficients	t-value	beta	sig
Struktur Organisasi Mekanik	0.599	1.979	0.354	0.060
Struktur Organisasi Organik	1.022	2.305	0.412	0.031
Constant	0.873			
R	0.298			
R ²	0.234			

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran 6)

Dari data input hasil kuisioner (seperti yang terlihat dalam lampiran) kemudian dilakukan perhitungan regresi berganda dengan persamaan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dengan menggunakan olah data SPSS, maka menjadi:

$$Y = 0.873 + 0.599 X_1 + 1.022 X_2 + e$$

dari persamaan tersebut, dapat di ketahui bahwa nilai $b_1 = 0.599$, $b_2 = 1.022$, nilai- nilai tersebut merupakan koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas. koefisien regresi untuk variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2), bernilai positif, artinya variabel-variabel tersebut mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja organisasi FE UII, dimana bila variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) meningkat maka akan di ikuti dengan peningkatan kinerja organisasi, begitu juga sebaliknya. Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa :

1. $b_0 = 0.873$, artinya jika $X_1, X_2 = 0$ maka Y sebesar 29.712

2. $b_1 = 0.599$, nilai koefisien regresi positif, artinya jika variabel (X_1) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 0.599 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan.
3. $b_2 = 1.022$, nilai koefisien regresi positif, artinya jika variabel (X_2) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 1.022 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan

Besarnya $R = 0,298$ (lampiran) menunjukkan hubungan yang lemah antara variabel unsur-unsur pembentuk struktur organisasi terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Adjusted R^2 sebesar 0.234 (lampiran) memberi pengertian bahwa 23.4% kinerja organisasi di tentukan oleh unsur-unsur struktur organisasi. sedangkan sisanya ($100\% - 1.5\% = 76.6\%$) disebabkan oleh sebab yang lain.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “ada pengaruh positif dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi”, **terbukti.**

1. Uji Signifikansi Pengaruh Secara Simultan (F test)

Uji F-Statistik ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) secara bersama-sama mampu mempengaruhi besarnya variabel dependen (Kinerja Organisasi) secara nyata/signifikan atau tidak. Dalam pengujian ini telah dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

a. Hipotesis

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) tidak mempengaruhi kinerja organisasi

$$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempengaruhi kinerja organisasi

b. Tingkat signifikansi 5% ($\alpha=0.05$)

c. Kriteria Pengujian:

H_0 ditolak apabila nilai sig < 0.05

d. Kesimpulan:

Nilai signifikansi tabel = $0.021 < 0.05$ maka H_0 yang menyatakan bahwa secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur Organisasi Organik (X_2) tidak mempengaruhi kinerja organisasi, ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempengaruhi kinerja organisasi pada program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “ada pengaruh signifikan dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi”, **terbukti**.

2. Uji Signifikansi Pengaruh Secara Parsial (t test)

Uji t digunakan untuk membuktikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dengan asumsi bahwa variabel yang lain tetap atau konstan.

a. Pengujian pengaruh variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1)

terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

1) Hipotesis

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara Struktur Organisasi Mekanik (X_1) terhadap kinerja karyawan

$H_a : \beta_1 \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan antara Struktur Organisasi Mekanik (X_1) terhadap kinerja karyawan

2) Dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$)

3) Kriteria pengujian:

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila probabilitas < 0.05

4) Kesimpulan: Nilai signifikansi tabel = $0.060 > 0.05$ maka H_0 yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara Struktur Organisasi Mekanik terhadap kinerja karyawan, diterima. jadi dapat disimpulkan bahwa Organisasi Mekanik tidak mempengaruhi kinerja organisasi.

b. Pengujian pengaruh variabel independen Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

1) Hipotesis

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap kinerja organisasi

$H_a : \beta_1 \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan antara Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap kinerja karyawan

2) Dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$)

3) Kriteria pengujian:

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila probabilitas < 0.05

4) Kesimpulan: Nilai signifikansi tabel = $0.031 < 0.05$ maka H_0 yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap kinerja organisasi, ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa Struktur organisasi Organik mempengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan penjelasan masing- masing variabel independen dapat dirangkum hasil uji t sebagai berikut :

Tabel 4. 43 Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t

Variabel	Probabilitas	α	Keterangan
Struktur Organisasi Mekanik(X1)	0.060	0.05	tidak signifikan
Struktur Organisasi Organik(X2)	0.031	0.05	Signifikan

Berdasarkan tabel diatas,diketahui bahwa probabilitas dari variabel (X_1) struktur organisasi mekanik adalah lebih besar daripada nilai alpha ($0.060 >$

0.05) sehingga Struktur Organisasi Mekanik diketahui tidak signifikan dalam mempengaruhi Kinerja Organisasi pada program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Sebaliknya, probabilitas dari variabel (X_2) struktur organisasi organik adalah lebih kecil daripada nilai alpha ($0.031 < 0.05$) sehingga Struktur Organisasi Organik diketahui signifikan dalam mempengaruhi Kinerja Organisasi pada program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel struktur organisasi yang paling dominan dan yang digunakan oleh D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia adalah variabel Struktur Organisasi Organik (X_2).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "struktur organisasi yang paling dominan dan yang digunakan oleh D3 dan Pasca Sarjana FE UII adalah struktur organisasi organik", terbukti.

4.2.2.5 Analisis Perbedaan Unsur-Unsur Pembentuk Kinerja Organisasi Berdasarkan Karakteristik Demografi Karyawan

Analisis ini digunakan untuk mengetahui adanya perbedaan Kinerja organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografinya. Pada penelitian ini, karakteristik demografi yang diteliti yaitu jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan dan masa kerja. t-test digunakan untuk mengetahui perbedaan kinerja organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografi yang hanya menggunakan 2 sampel seperti jenis kelamin (Pria dan wanita), status kerja (pegawai tetap dan pegawai kontrak). Sedangkan Anova digunakan bagi

karakteristik demografi yang menggunakan lebih dari 2 sampel yaitu Usia, pendidikan, dan masa kerja.

1. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan

Tabel 4.44 *Independent Sample Test* berdasarkan jenis kelamin

		kinerja organisasi		
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed	
Levene's Test for Equality of Variances t-test for Equality of Means	F	,416		
	Sig.	,526		
	t	-,699	-,749	
	df	23	20,233	
	Sig. (2-tailed)	,491	,462	
	Mean Difference	-6,01389	-6,01389	
	Std. Error Difference	8,59755	8,02722	
	95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-23,79928	-22,74604
		Upper	11,77150	10,71826

Sumber: Data primer (Lampiran 8)

Uji t digunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan jenis kelamin. Dari tabel *Independen Samples Test* Berdasarkan perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 (0,526 > 0,05). Hal ini berarti Ho diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja organisasi berdasarkan jenis kelamin.

2. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Usia Karyawan

Tabel 4.45 Anova berdasarkan usia

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3774,410	2	1887,205	6,668	,005
Within Groups	6226,550	22	283,025		
Total	10000,960	24			

Sumber : Data Primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel dapat dilihat bahwa probabilitas lebih kecil dari pada 0,05 ($0.005 < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan yang signifikan pada variabel kinerja organisasi berdasarkan Usia.

3. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Status Kerja

Tabel 4.46 *Independent Sample Test* berdasarkan status kerja

Independent Samples Test

		Kinerja Organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	,019	
	Sig.	,892	
t-test for Equality of Means	t	,867	,857
	df	23	18,611
	Sig. (2-tailed)	,395	,403
	Mean Difference	7,26667	7,26667
	Std. Error Difference	8,37704	8,48210
	95% Confidence Interval of the Difference		
	Lower	-10,06257	-10,51173
	Upper	24,59590	25,04506

Sumber :Data primer (Lampiran 8)

Uji t di gunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan Status kerja. Dari tabel *Independen Samples Test* Berdasarkan perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar

dari pada 0,05 ($0,892 > 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja organisasi berdasarkan Status kerja.

4. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.47 Anova berdasarkan pendidikan

ANOVA

Kinerja Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	787,988	3	262,663	,599	,623
Within Groups	9212,972	21	438,713		
Total	10000,960	24			

Sumber :Data Primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,623 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi kerja berdasarkan pendidikan.

5. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.48 Anova berdasarkan Masa kerja

ANOVA

Kinerja Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1192,860	1	1192,860	3,115	,091
Within Groups	8808,100	23	382,961		
Total	10000,960	24			

Sumber :Data Primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,091 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi

kerja berdasarkan Masa Kerja.

Untuk mempermudah mengetahui hasil analisis, maka dirangkum dalam tabel Rekapitulasi hasil t-test dan Anova sebagai berikut :

Tabel 4.49
Rekapitulasi Hasil Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Karakteristik Karyawan Fe UII

Karakteristik Responden	Kinerja Organisasi		Signifikan
	Probabilitas	Alfa	
Jenis kelamin	0,526	0,05	Tidak Signifikan
Usia	0,005	0,05	Signifikan
Status kerja	0,892	0,05	Tidak Signifikan
Pendidikan	0,623	0,05	Tidak Signifikan
Masa kerja	0,091	0,05	Tidak Signifikan

Berdasarkan tabel hasil rekapitulasi analisis t-test dan anova tersebut, diketahui bahwa ada perbedaan yang signifikan terhadap usia di D3 dan Pasca Sarjana. Sedangkan lainnya tidak ada perbedaan.

4.2.3 Pembahasan Hasil Analisis

Dari hasil Pengujian dengan menggunakan bantuan *statistical software* SPSS Release 12.00 diperoleh hasil bahwa variabel bebas Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi pada program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Akan tetapi pengaruh variabel independen struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap variabel dependen kinerja organisasi pada program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia hanya sebesar 23.4% sedangkan sisanya yaitu sebesar 76.6% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pada uji variabel independen (X) secara simultan, diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar daripada nilai alpha. Dengan demikian dinyatakan bahwa variabel independen struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Pada uji variabel independen struktur organisasi secara individu dengan menggunakan uji t , diketahui bahwa kedua variabel independen yaitu struktur organisasi mekanik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi, sedangkan struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi pada program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Dengan demikian disimpulkan bahwa variabel independen yang paling dominan dan yang digunakan oleh program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia adalah struktur organisasi organik.

Sedangkan pada analisis perbedaan karakteristik demografi responden terhadap kinerja organisasi pada program D3 dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia diketahui bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada variabel kinerja organisasi berdasarkan usia. Sedangkan perbedaan pada karakter demografi responden lainnya adalah tidak terbukti.

4.3 Analisis Fakultas Ekonomi (S1 serta D3 dan Pasca Sarjana)

4.3.1 Analisis kuantitatif FE UII

Analisis kuantitatif merupakan pendekatan analisis dengan perhitungan statistika yang dilakukan berdasarkan atas data deskriptif yang telah diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan. Dalam analisis kuantitatif ini ada beberapa hal

yang di uji mulai dari hubungan karakteristik demografi responden terhadap kinerja organisasi, analisis regresi berganda uji F, Uji t, dan uji beda (Anova).

4.3.1.1 Profil Responden

1. Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh dari angket yang telah disebar pada 104 responden di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.50 berikut ini :

Tabel 4.50
Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

no	Profil Responden	jumlah	
		Responden	Prosentase
1	Laki-laki	83	79.8
2	Perempuan	21	20.2
	Total	104	100

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.50 diatas dapat diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan jenis kelamin, untuk pria berjumlah 83 orang atau sebanyak 79.8% adalah lebih besar jika dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 21 orang atau sebanyak 20.2%. Hal ini berarti bahwa sebagian besar karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta berjenis kelamin laki-laki.

2. Kelompok Responden Berdasarkan Usia

Kelompok responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori, yakni responden yang usianya kurang dari 30 tahun, usia antara 30 tahun sampai dengan 40 tahun, usia antara 41 tahun sampai dengan 50 tahun, dan responden yang usianya diatas 50 tahun. Selengkapnya tersaji dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4. 51
Deskripsi Profil Responden menurut Usia

no	Profil Responden	jumlah	
		Responden	Prosentase
1	< 30 tahun	18	17.3
2	30-40 tahun	43	41.3
3	41-50 tahun	31	29.8
4	> 50 tahun	12	11.5
	Total	104	100

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan data tabel (4.51), diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan kelompok usia 30 hingga 40 tahun adalah 43 orang atau sebanyak 41.3% kelompok usia kurang dari 30 tahun adalah 18 orang atau sebanyak 17.3%, kelompok usia 41 sampai 50 tahun adalah 31 orang atau sebanyak 29.8%, sedangkan proporsi terkecil adalah karyawan dengan tingkat usia lebih dari 50 tahun yaitu 12 orang atau sebanyak 11.5%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini berusia 30 sampai 40 tahun. Usia tersebut merupakan usia produktif, sehingga sangat mendukung untuk pengisian kuisisioner untuk mengemukakan tentang faktor-faktor yang dipertanyakan dalam penelitian

3. Kelompok Responden Berdasarkan Status Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dari 104 responden di FE UII berkaitan dengan status kerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 52
Deskripsi Profil Responden menurut Status Kerja Pegawai

no	Profil Responden	jumlah	
		Responden	Prosentase
1	Pegawai Tetap	66	63.5
2	Pegawai Kontrak	38	36.5
	Total	104	100

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan status kerja pegawai diketahui bahwa prosentase responden berdasarkan status untuk pegawai tetap berjumlah 66 orang atau 63.5%. Jumlah tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan jumlah responden dengan status pegawai kontrak, yaitu sebanyak 38 orang atau 36.5%. Hal ini berarti bahwa karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta sebagian besar berstatus sebagai pegawai tetap.

4. Kelompok Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 5 kategori, yakni Sarjana (S1, S2, S3), Diploma (DI, DII, DIII), SMU& SMK, SLTP dan SD. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari 104 responden pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, diperoleh data yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 53
Deskripsi Profil Responden menurut Tingkat Pendidikan

no	Profil Responden	jumlah	
		Responden	Prosentase
1	SD	6	5.8
2	SLTP	6	5.8
3	SMU/SMK	63	60.6
4	DIPLOMA	19	18.3
5	STRATA	10	9.6
	Total	104	100

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 5)

Dari Tabel (4.53) diatas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan yang memiliki prosentase terbesar adalah karyawan dengan tingkat pendidikan SMU/SMK yaitu sebesar 60.6% dari keseluruhan responden atau sebanyak 63 orang. 9 Orang atau 18.3% adalah tamat Diploma, 6 Orang atau 5.8% adalah tamat SLTP. Sedangkan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Strata adalah 10 orang atau 9.6%. Dan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SD adalah 6 orang atau 5.8%.

5. Kelompok Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan menjadi 4 kategori, yaitu Kurang dari 10 tahun, 10 sampai 20 tahun, 21 sampai 30 tahun dan lebih dari 30 tahun. Untuk lebih detail disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4. 54
Deskripsi Profil Responden menurut Masa kerja

no	Profil Responden	jumlah	
		Responden	Prosentase
1	< 10 tahun	31	29.8
2	10-20 tahun	56	53.8
3	21-30 tahun	16	15.4
4	> 30 tahun	1	1
	Total	104	100

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 5)

Berdasarkan pengelompokan responden sesuai dengan masa kerjanya pada tabel 4.54 diatas, diketahui bahwa prosentase terbesar adalah karyawan dengan lama kerja 10 sampai 20 tahun, yaitu berjumlah 56 orang atau 53.8%. Untuk responden dengan masa kerja 21 sampai 30 tahun adalah sebesar 15.4% atau sebanyak 16 responden. Untuk responden dengan masa kerja kurang dari 10

tahun adalah sebesar 29.8% atau sebanyak 31 responden. Proporsi terkecil adalah karyawan dengan lama kerja lebih dari 30 tahun berjumlah 1 orang atau 1.0%.

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. 55
Rekapitulasi data demografi yang paling dominan

karateristik	Karakter yang dominan	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	83	79.8
Usia	30 – 40 Tahun	43	41.3
Status Pegawai	Pegawai Tetap	66	63.5
Pendidikan	SMU/SMK	63	60.6
Masa Kerja	10 – 20 Tahun	56	53.8

Dari tabel 4.55 diatas dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 83 orang, dengan usia yang dominan 30-40 tahun sebanyak 43 orang. Pendidikan responden yang paling banyak adalah SMU/SMK sebanyak 63 orang. Masa kerja yang paling dominan 10-20 tahun yakni sebanyak 56 orang. Dan sebanyak 66 orang merupakan pegawai tetap

4.3.1.2 Hubungan Karakteristik Karyawan dengan Kinerja Organisasi

1. Hubungan Jenis Kelamin dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini menunjukkan hubungan antara jenis kelamin responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.56
Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi

Jenis Kelamin	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	setuju	sangat setuju		
Pria	26	54	3	83	3.9
Wanita	2	18	1	21	4
Total	28	72	4	104	

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.56 diatas dapat dijelaskan bahwa mayoritas karyawan FE UII, yaitu sebanyak 83 orang berjenis kelamin pria dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3.9 dan 21 orang wanita dengan rata-rata kinerja organisasi 4 Dengan demikian diketahui bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh jenis kelamin wanita dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

2. Hubungan Usia dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini menunjukkan hubungan antara usia responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.57
Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju		
< 30 tahun	4	13	1	18	4
30-40 tahun	13	28	2	43	3.9
41-50 tahun	9	22	0	31	3.9
>50 tahun	2	9	1	12	4
Total	28	72	4	104	

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.57 diatas dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan FE UII yaitu; sebanyak 18 orang berusia kurang dari 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 4, 43 orang berusia 30 s.d. 40 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.9, 31 orang berusia 41 s.d. 50 tahun dengan rata-rata kinerja

organisasi 3.9, 12 orang berusia lebih dari 50 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 4. Dengan demikian diketahui bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh responden dengan kategori usia lebih dari 30 tahun dan kategori usia diatas 50 tahun. Sedangkan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

3. Hubungan Status Kerja Pegawai dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini menunjukkan hubungan antara jenis kelamin responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.58
Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi

Status Kerja	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju		
Pegawai Tetap	20	44	2	66	3,93
Peagawai kontrak	8	28	2	38	3,92
Total	28	72	4	104	

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.58 diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan FE UII yaitu sebanyak 66 orang berstatus kerja sebagai pegawai tetap dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3.93 dan 38 orang pegawai kontrak dengan rata-rata kinerja organisasi 3.92. Dengan demikian diketahui bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh responden dengan status pegawai tetap dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

4. Hubungan Pendidikan Responden dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini menunjukkan hubungan antara pendidikan responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.59
Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju		
Sarjana	1	8	1	10	4
Diploma	4	15	0	19	4.05
SMU atau SMK	19	42	2	63	3,8
SLTP	3	3	0	6	3,6
SD	1	4	1	6	4.1
Total	28	72	4	104	

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.59 diatas, diketahui bahwa; sebanyak 6 orang karyawan FE UII dengan pendidikan Sarjana memiliki rata-rata kinerja organisasi 4, 19 orang dengan pendidikan Diploma memiliki rata-rata kinerja organisasi 4.05, 63 orang dengan pendidikan SMU atau SMK memiliki rata-rata kinerja organisasi 3.8, 6 orang dengan tingkat pendidikan SLTP memiliki kinerja organisasi 3.6, 6 orang pendidikan SD dengan kinerja organisasi 4.1. Dengan demikian diketahui bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh responden dengan tingkat pendidikan SD. Dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik

5. Hubungan Masa Kerja dengan Kinerja Organisasi

Tabel dibawah ini menunjukkan hubungan antara masa kerja responden dengan kinerja organisasi.

Tabel 4.60
Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju		
< 10 tahun	7	22	2	31	3,9
10-20 tahun	16	38	2	56	3,9
21-30 tahun	4	12	0	16	3.9
> 30 tahun	1	0	0	1	4
Total	28	72	4	104	

Sumber : Data Primer diolah (Lampiran 7)

Berdasarkan tabel 4.60 diatas dapat diketahui bahwa karyawan FE UII yaitu; sebanyak 31 orang bermasa kerja kurang dari 10 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.9, 56 orang bermasa kerja 10 s.d. 20 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.9, 16 orang bermasa kerja 21 s.d. 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3.9, dan 1 orang bermasa kerja lebih dari 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 4. Dengan demikian diketahui bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh responden dengan masa kerja diatas 30 tahun. Dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

Untuk membantu mempermudah dalam pemahaman mengenai hubungan antara karakteristik responden dengan kinerja organisasi, maka berikut ini ditampilkan tabel ringkasan kelompok responden yang paling dominan.

Tabel 4.61
Rekapitulasi hubungan karakteristik responden terhadap kinerja organisasi yang paling dominan

karateristik	Karakter yang dominan	mean
Jenis Kelamin	Wanita	4
Usia	< 30 tahun dan > 50 tahun	4
Status Pegawai	Pegawai tetap	3.93
Pendidikan	SD	4.1
Masa Kerja	> 30 tahun	4

Berdasarkan tabel 4.61 diatas, diketahui bahwa hubungan antara karakteristik responden dengan kinerja organisasi yang paling dominan adalah sebagai berikut : kinerja oleh responden wanita dengan rata-rata kinerja 4, responden yang berusia kurang dari 30 tahun dan lebih dari 50 tahun dengan rata-rata kinerja 4, responden yang memiliki status sebagai pegawai tetap

dengan rata-rata kinerja 3.93, responden yang berpendidikan SD dengan rata-rata kinerja 4.1 dan responden telah bekerja di FE UII lebih dari 30 tahun dengan rata-rata kinerja 4.

4.3.1.3 Persepsi Karyawan FE UII tentang struktur organisasi dan kinerja organisasi

1. Persepsi Karyawan Tentang Struktur Organisasi Mekanik

Tabel 4.62
Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi mekanik

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	19-34.2	0 - 19,99 %	1	1%
2	Tidak Setuju	34.3-49.4	20% - 39,99 %	5	4.8%
3	Ragu-ragu	49.5-64.6	40% - 59,99 %	55	52.9%
4	Setuju	64.7-79.8	60% - 79,9%	39	37.5%
5	Sangat Setuju	79.9-95	80 % -100%	4	3.8%
Total				104	100,00%
Ket	Batasan minimal	19	Nilai harapan	9880	
	Batasan Maksimal	95	Nilai Nyata	6742.32	
	Klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	76	persepsi nyata	68.24%	
	Interval	15.2			
	Total Mean	64.83			
	Mean	3.41			

Dari tabel 4.62 diatas dapat dilihat bahwa 1 % responden menyatakan sangat tidak setuju; 4.8% responden menjawab tidak setuju; 52.9% responden menjawab ragu-ragu, dan 37.5% menjawab setuju serta 3.8% menjawab sangat setuju Dengan demikian secara umum responden ragu-ragu tentang struktur organisasi mekanik di FE UII.

2. Persepsi Karyawan Tentang Struktur Organisasi Organik

Tabel 4.63
Persepsi karyawan tentang Struktur organisasi organik

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	19-34.2	0 - 19,99 %	0	0%
2	Tidak Setuju	34.3-49.4	20% - 39,99 %	26	25%
3	Ragu-ragu	49.5-64.6	40% - 59,99 %	68	65.4%
4	Setuju	64.7-79.8	60% - 79,9%	10	9.6%
5	Sangat Setuju	79.9-95	80 % -100%	0	0%
Total				104	100,00%
Ket	Batasan minimal	19	Nilai harapan	9880	
	Batasan Maksimal	95	Nilai Nyata	5630.56	
	Klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	76	persepsi nyata	56.98%	
	Interval	15.2			
	Total Mean	54.14			
	Mean	2.85			

Dari tabel 4.63 diatas dapat dilihat bahwa tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju; 25% responden menjawab tidak setuju; 65.4% responden menjawab ragu-ragu, dan 9.6% menjawab setuju serta tidak ada responden yang menjawab sangat setuju Dengan demikian secara umum persepsi responden adalah ragu-ragu tentang struktur organisasi organik di FE UII..

3. Persepsi Karyawan Tentang Kepuasan Kerja Karyawan

Tabel 4.64
Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	20-36	0 - 19,99 %	0	0%
2	Tidak Setuju	36 – 52	20% - 39,99 %	0	0%
3	Ragu-ragu	36 – 52	40% - 59,99 %	44	42.3%
4	Setuju	68 -84	60% - 79,9%	56	53.8%
5	Sangat Setuju	84-100	80 % -100%	4	3.8%
Total				104	100,00%
Ket	Batasan minimal	20	Nilai harapan	10400	
	Batasan Maksimal	100	Nilai Nyata	5648.24	
	Klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	80	persepsi nyata	54.31%	
	Interval	16			
	Total Mean	54.31			
	Mean	2.72			

Dari tabel 4.64 diatas dapat dilihat bahwa persepsi karyawan administrasi tentang Kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut; tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada responden menjawab tidak setuju, 42.3% responden yang menjawab ragu-ragu, 53.8 % responden menjawab setuju dan 3.8% responden menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden setuju tentang kepuasan kerja karyawan dalam kinerja organisasi di FE UII.

4. Persepsi Karyawan Tentang Produktivitas Organisasi

Tabel 4.65

Persepsi karyawan tentang produktivitas organisasi

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frek	%
1	Sangat Tidak Setuju	14 – 25,2	0 - 19,99 %	0	0%
2	Tidak Setuju	25,2 – 36,4	20% - 39,99 %	0	0%
3	Ragu-ragu	36,4 – 47,6	40% - 59,99 %	19	18.3%
4	Setuju	47,6 - 58,8	60% - 79,9%	77	74%
5	Sangat Setuju	58,8 – 70	80 % -100%	8	7.7%
Total				104	100,00%
Ket	Batasan minimal	14	Nilai harapan	7280	
	Batasan Maksimal	70	Nilai Nyata	4343.04	
	Klasifikasi	5	Persepsi harapan	100,00%	
	Range	56	persepsi nyata	59.66%	
	Interval	16			
	Total Mean	41.76			
	Mean	3.89			

Dari tabel 4.65 diatas dapat diketahui bahwa persepsi karyawan terhadap Produktivitas organisasi adalah sebagai berikut: tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju; tidak ada responden menjawab tidak setuju; 19% responden yang menjawab ragu-ragu; 77% responden menjawab setuju dan 8% responden menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum responden setuju tentang produktivitas organisasi FE UII.

4.3.1.4 Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk membuktikan hipotesis sebagai jawaban sementara atas rumusan masalah yang ada yaitu bahwa bahwa kedua variabel struktur organisasi (struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas

Ekonomi Universitas Islam Indonesia baik secara simultan ataupun secara parsial. Dengan bantuan *statistical software* SPSS 12.0 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

Tabel 4.66
Data output untuk regresi linear berganda

variabel	coefficients	t-value	beta	sig
Struktur Organisasi Mekanik	0.538	3.868	0.355	0
Struktur Organisasi Organik	0.41	2.516	0.231	0.13
Constant	1.98			
R	0.48			
R ²	0.23			

Sumber : Data diolah (Lampiran 6)

Dari data input hasil kuisioner (seperti yang terlihat dalam lampiran) kemudian dilakukan perhitungan regresi berganda dengan persamaan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dengan menggunakan olah data SPSS, maka menjadi:

$$Y = 67.176 + 0.538 X_1 + 0.410 X_2 + e$$

Dari persamaan tersebut, dapat di ketahui bahwa : Nilai $b_1 = 0.538$ dan nilai $b_2 = 0.410$. Nilai-nilai tersebut merupakan koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas. Koefisien regresi untuk variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2), bernilai positif, artinya variabel-variabel tersebut mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja organisasi FE UII, dimana bila variabel Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) meningkat maka akan di ikuti dengan peningkatan kinerja organisasi, begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa :

1. $b_0 = 67.176$, artinya jika $X_1, X_2 = 0$ maka Y sebesar 67.176
2. $b_1 = 0.538$, nilai koefisien regresi positif, artinya jika variabel (X_1) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 0.538 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan.
3. $b_2 = 0.410$, nilai koefisien regresi positif, artinya jika variabel (X_2) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 0.410 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan.

Besarnya $R = 0,480$ (lampiran) menunjukkan hubungan yang lemah antara variabel-variabel struktur organisasi terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Adjusted R^2 sebesar 0.230 (lampiran) memberi pengertian bahwa 23% kinerja organisasi di tentukan oleh unsur-unsur struktur organisasi, sedangkan sisanya ($100\% - 2.3\% = 7.7\%$) disebabkan oleh sebab yang lain.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “ada pengaruh positif dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi”, **terbukti**.

1. Uji Signifikansi Pengaruh Struktur Organisasi secara Simultan Terhadap Kinerja Organisasi (*F Test*)

Uji F-Statistik ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) secara bersama-sama mampu mempengaruhi besarnya variabel dependen (Kinerja Organisasi) secara nyata/signifikan atau tidak. Dalam pengujian ini telah

dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

a. Hipotesis

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) tidak mempengaruhi kinerja organisasi

$$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempengaruhi kinerja organisasi .

b. Tingkat signifikansi 5% ($\alpha=0.05$)

c. Kriteria Pengujian:

H_0 ditolak apabila nilai sig < 0.05

H_a diterima apabila nilai sig > 0.05

d. Kesimpulan:

Nilai signifikansi adalah $0.00 < 0.05$ maka H_0 yang menyatakan bahwa secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) tidak mempengaruhi kinerja organisasi, ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel independen Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempengaruhi kinerja organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel independen yaitu struktur

organisasi mekanik (X_1) dan struktur organisasi organik (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y) yaitu Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Berdasarkan penjelasan diatas, disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “ada pengaruh signifikan dari struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi”, terbukti.

2. Uji Signifikansi Pengaruh Struktur Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Organisasi (*t Test*)

Uji t digunakan untuk membuktikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dengan asumsi bahwa variabel yang lain tetap atau konstan.

1. Pengujian pengaruh variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X_1) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

a. Hipotesis

$H_0 : \beta_1 = 0$, Artinya: tidak ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi mekanik terhadap kinerja karyawan

$H_a : \beta_1 \neq 0$, Artinya: ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi mekanik terhadap kinerja karyawan.

b. Dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$)

c. Kriteria pengujian

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila probabilitas < 0.05

d. Kesimpulan:

Nilai probabilitas lebih kecil daripada tingkat signifikansi, $0.00 < 0.05$. Hal

ini berarti H_0 ditolak, yaitu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi mekanik terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Struktur Organisasi Mekanik mempengaruhi kinerja organisasi.

2. Pengujian pengaruh variabel independent Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap variabel Y (kinerja karyawan)

a. Hipotesis

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

Artinya: tidak ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi organik terhadap kinerja organisasi

$H_a : \beta_1 \neq 0$, Artinya: ada pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi organik terhadap kinerja karyawan

b. Dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$)

c. Kriteria pengujian

H_0 ditolak dan H_a diterima apabila probabilitas < 0.05

d. Kesimpulan

nilai probabilitas lebih kecil daripada tingkat signifikansi, $0.013 < 0.05$.

Hal ini berarti H_0 ditolak, yaitu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi organik terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa Struktur Organisasi organik mempengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan penjelasan masing-masing variabel independen dapat dirangkum hasil uji t sebagai berikut :

Tabel 4. 67
Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t

Variabel	Probabilitas	α	Keterangan
Struktur Organisasi Mekanik	0.000	0.05	Signifikan
Struktur Organisasi Organik	0.013	0.05	Signifikan

Sumber : Data primer (Lampiran 8)

Berdasarkan tabel diatas,diketahui bahwa probabilitas dari variabel (X_1) struktur organisasi mekanik adalah lebih kecil (0.000) jika dibandingkan dengan probabilitas dari variabel (X_2) struktur organisasi organik (0.013). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel struktur organisasi yang paling dominan terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia adalah variabel struktur organisasi mekanik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "struktur organisasi yang paling dominan dan yang digunakan oleh FE UII adalah struktur organisasi organik", **tidak terbukti**.

4.3.1.5 Analisis Perbedaan Unsur-Unsur Pembentuk Kinerja Organisasi

Berdasarkan Karakteristik Demografi Karyawan

1. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan.

Tabel 4.68
Independent Sample Test kinerja organisasi berdasarkan jenis kelamin

		kinerja organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	3,962	
	Sig.	,049	
t-test for Equality of Means	t	-,813	-,996
	df	102	42,710
	Sig. (2-tailed)	,418	,325
	Mean Difference	-,08434	-,08434
	Std. Error Difference	,10377	,08469
	95% Confidence Interval of the Difference	Lower Upper	Lower Upper
		-,29017 ,12150	-,25517 ,08650

Sumber: Data primer (Lampiran 8)

Uji t di gunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan jenis kelamin. Dari tabel *Independent Samples Test* Berdasarkan perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,418 > 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja Organisasi berdasarkan jenis kelamin.

2. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Usia Karyawan

Tabel 4.69
 ANOVA kinerja organisasi berdasarkan usia

kinerja organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,191	3	,064	,348	,791
Within Groups	18,338	100	,183		
Total	18,529	103			

Sumber: Data primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel dapat dilihat bahwa

probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0.791 > 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada variabel kinerja organisasi berdasarkan Usia.

3. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Status Kerja

Tabel 4.70
Independent Sample Test kinerja organisasi berdasarkan status kerja

		kinerja organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	1,627	
	Sig.	,205	
t-test for Equality of Means	t	,211	,199
	df	102	64,075
	Sig. (2-tailed)	,833	,843
	Mean Difference	,01834	,01834
	Std. Error Difference	,08677	,09223
95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-,15377	-,16591
	Upper	,19045	,20260

Sumber: Data primer (Lampiran 8)

Uji t di gunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan Status kerja. Dari tabel *Independen Samples Test* Berdasarkan perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,833 > 0,05$). Hal ini berarti H_0 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja organisasi berdasarkan Status kerja.

4. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.71
ANOVA kinerja organisasi berdasarkan pendidikan

ANOVA

kinerja organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,193	4	,298	1,703	,155
Within Groups	17,336	99	,175		
Total	18,529	103			

Sumber: Data primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,155 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi kerja berdasarkan pendidikan.

5. Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.72
ANOVA kinerja organisasi berdasarkan Masa kerja

ANOVA

kinerja organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,070	3	,023	,126	,944
Within Groups	18,459	100	,185		
Total	18,529	103			

Sumber: Data primer (Lampiran 8)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,944 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi kerja berdasarkan Masa Kerja.

Untuk mempermudah mengetahui hasil analisis, maka dirangkum dalam

tabel Rekapitulasi hasil t-test dan Anova sebagai berikut :

Tabel 4.73
Rekapitulasi Hasil Analisis Perbedaan Kinerja Organisasi Berdasarkan Karakteristik Karyawan Fe UII

Karakteristik Responden	Kinerja Organisasi		Signifikan
	Probabilitas	Alfa	
Jenis kelamin	0,325	0,05	Tidak Signifikan
Usia	0,791	0,05	Tidak Signifikan
Status kerja	0,833	0,05	Tidak Signifikan
Pendidikan	0,155	0,05	Tidak Signifikan
Masa kerja	0,944	0,05	Tidak Signifikan

Berdasarkan tabel hasil rekapitulasi analisis t-test dan anova tersebut, diketahui bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan terhadap kelima faktor karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan dan masa kerja) terhadap kinerja organisasi pada responden di Fakultas ekonomi UII.

Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “tidak ada perbedaan kinerja organisasi dalam perspektif karyawan berdasarkan karakteristik demografi (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII”, terbukti.

4.3.2 Perbedaan dari Struktur Organisasi dan Kinerja Organisasi di FE UII antara Periode 2002 s.d. 2006 dan 2006 s.d. 2010

Berikut peneliti akan menampilkan tabel perbandingan uji t variabel independen periode 2006 dan 2007

Tabel 4.74
Perbandingan uji t variabel independen tahun 2006 dan 2007

variabel	FE lama			FE baru		
	t hitung	t tabel	ket	probabilitas	α	ket
struktur organisasi mekanik	2.475	1.996	signifikan	0	0.05	signifikan
struktur organisasi organik	-1.917	1.996	tidak signifikan	0.013	0.05	signifikan

Sumber :data primer diolah (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa terdapat perbedaan antara variabel independen pada penelitian yang dilaksanakan tahun 2006 dan pada penelitian yang dilaksanakan pada 2007. Hal ini dibuktikan dengan adanya perbedaan pada variabel struktur organisasi organik, dimana pada penelitian yang dilaksanakan tahun 2006 diketahui hasilnya tidak signifikan, sedangkan pada penelitian saat ini diketahui hasilnya signifikan. Selain itu diketahui juga adanya perubahan arah berdasarkan analisis regresi, dimana pada struktur organisasi organik pada FE lama arahnya adalah negatif sedangkan pada FE baru arahnya adalah positif.

Selain berdasarkan hasil uji t, peneliti juga akan membandingkan hasil penelitian secara deskriptif dengan membandingkan mean dari penelitian pada periode lama 2002 s.d. 2006 dan periode baru 2006 s.d. 2010.

Tabel 4.75
Perbandingan mean FE lama (2002 s.d. 2006) dan FE baru (2006 s.d. 2010)

variabel	FE lama		FE baru		selisih		keterangan
	mean	%	mean	%	mean	%	
X1	2.87	57.4	3.38	67.6	0.51	10.2	naik
X2	2.54	50.8	2.76	55.2	0.22	4.4	naik
Y1	3.75	75	3.55	71	-0.2	-4	turun
Y2	3.87	77.4	3.89	77.8	0.02	0.4	naik

Sumber : Data primer (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel 4.75 diatas, diketahui bahwa nilai rata-rata secara keseluruhan dari struktur organisasi mekanik (X1) mengalami kenaikan sebesar 0.51 atau 10.2% dari tahun 2006 ke tahun 2007. kenaikan tersebut disebabkan oleh naiknya semua indikator variabel struktur organisasi mekanik, yang berarti bahwa implementasi struktur organisasi mekanik di FE UII semakin meningkat jika dibandingkan dengan periode sebelumnya (2002 s.d. 2006).

Dan untuk variabel struktur organisasi organik (X2) pada penelitian tahun 2007 juga mengalami kenaikan sebesar 0.22 atau sebesar 4.4% dari penelitian tahun 2006. Kenaikan tersebut disebabkan oleh naiknya semua indikator dari struktur organisasi organik kecuali pada indikator yang menyebutkan bahwa “tidak ada kejelasan tentang apa saja yang menjadi tanggung jawab karyawan (X1.8)” (lihat lampiran 3) yang justru mengalami penurunan. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa pada periode 2006 s.d. 2010 *job description* untuk karyawan FE UII semakin jelas, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik walaupun tanpa adanya pengawasan dari atasan.

Sedangkan pada variabel kepuasan karyawan (Y1) justru mengalami penurunan sebesar 0.2 atau sebesar 4%. Penurunan tersebut adalah sebagai akibat dari menurunnya mayoritas indikator kepuasan karyawan, kecuali pada indikator yang menyebutkan “pekerjaan saya penuh dengan tantangan yang tak terduga (Y2.9)”, “saya puas dengan pekerjaan sekarang (Y2.12)”, “saya merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal dengan posisi kerja saat ini (Y2.15)”, dan “jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status social yang tinggi (Y2.16)” (lihat lampiran 3). Berdasarkan hal diatas, diketahui bahwa tingkat kepuasan karyawan mengalami penurunan karena karyawan kurang “sreg” dengan pola-pola pengarahan serta system pengawasan kerja yang dilakukan oleh atasan. Selain itu, motivasi karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya semakin berkurang, hal tersebut bisa disebabkan oleh banyak factor termasuk apabila teman sekantor kurang memberi dukungan atau kurang kooperatif sehingga mengurangi keinginan karyawan untuk bekerja.

Dan untuk produktifitas organisasi dalam pespektif karyawan, secara keseluruhan mengalami kenaikan sebesar 0.02 atau sebesar 0.04%. Kenaikan tersebut diakibatkan oleh tertibnya karyawan dalam melaksanakan tugas rutin yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan data-data diatas, maka disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa “Ada perbedaan dari struktur organisasi dan kinerja organisasi di FE UII antara periode 2002 s/d 2003 dan 2006 s/d 2010”, **terbukti**.

4.3.3 Pembahasan Hasil Analisis

Berdasarkan analisis secara kualitatif tentang hubungan karakteristik demografi responden terhadap kinerja organisasi diketahui hasilnya adalah sebagai berikut :

- Kinerja organisasi paling baik berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan oleh jenis kelamin wanita, hal ini disebabkan karena pada umumnya keryawan wanita lebih teliti apabila dibandingkan dengan dengan karyawan pria.
- Kinerja organisasi paling baik berdasarkan usia ditunjukkan oleh karyawan dengan usia kurang dari 30 tahun dan karyawan dengan usia lebih dari 50 tahun. Pada karyawan dengan usia kurang dari 30 tahun, biasanya adalah pegawai yang masih berstatus sebagai pegawai kontrak, sehingga mereka menjaga kinerjanya karena adanya kesadaran bahwa kinerja mereka dinilai untuk dipertimbangkan atas pengangkatan karyawan tersebut sebagai pegawai tetap. Sedangkan pada karyawan dengan usia diatas 50 tahun dikarenakan banyaknya pengalaman dalam menyelesaikan masalah dibidangnya sehingga kinerja mereka tinggi.

- Kinerja organisasi paling baik berdasarkan status kerja ditunjukkan oleh karyawan dengan status kerja sebagai pegawai tetap. Hal tersebut dikarenakan *sense of belonging* terhadap organisasi yang bersangkutan lebih besar jika dibandingkan dengan karyawan dengan status pegawai kontrak.
- Kinerja organisasi paling baik berdasarkan pendidikan ditunjukkan oleh karyawan dengan pendidikan SD. Hal tersebut dikarenakan pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan dengan pendidikan SD tidak memerlukan *skills* khusus sehingga kinerjanya tinggi.
- Kinerja organisasi paling baik berdasarkan masa kerja ditunjukkan oleh karyawan dengan masa kerja diatas 30 tahun. Hal tersebut dikarenakan oleh lamanya waktu karyawan tersebut didalam suatu organisasi sehingga secara otomatis menimbulkan kecintaan dan loyalitas terhadap pekerjaan dan organisasi yang bersangkutan.

Dari hasil uji kuantitatif dengan menggunakan bantuan *statistical software* SPSS Release 12.00 diperoleh hasil bahwa variabel bebas Struktur Organisasi Mekanik (X_1) dan Struktur organisasi Organik (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja Organisasi pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Hal tersebut berarti bahwa apabila terjadi peningkatan struktur organisasi, baik struktur organisasi mekanik ataupun struktur organisasi organik akan diikuti dengan kenaikan kinerja organisasi. Sedangkan pengaruh variabel independen Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi adalah sebesar 23% dan sisanya yaitu sebesar 77% dipengaruhi oleh faktor lain.

Pada uji variabel independen (X) secara simultan, diketahui bahwa nilai sig lebih besar daripada nilai alfa. Dengan demikian dinyatakan bahwa variabel independen struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti apabila atasan mempersepsikan tentang struktur organisasi kepada karyawan, baik itu struktur organisasi mekanik ataupun struktur organisasi organik, akan tetap diikuti oleh peningkatan prestasi kerja karyawan. Hal tersebut disebabkan karyawan sudah mengetahui apa yang seharusnya dikerjakan karena adanya kejelasan tentang apa saja yang menjadi tanggung jawab karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, walaupun tanpa adanya pengawasan langsung dari pimpinan.

Pada uji variabel independen struktur organisasi secara parsial dengan menggunakan uji t, diketahui bahwa kedua variabel independen yaitu struktur organisasi mekanik dan struktur organisasi organik sama-sama berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan penilaian bahwa semakin nilai signifikansi suatu variable mendekati angka nol, maka semakin dominan pengaruh variable tersebut. Sehingga, dengan diketahuinya nilai sig variabel struktur organisasi mekanik (0.000) adalah lebih kecil daripada nilai sig variabel struktur organisasi organik (0.013), maka disimpulkan bahwa variabel independen yang paling dominan dan yang digunakan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia pada saat ini adalah variabel struktur organisasi mekanik.

Sedangkan pada analisis perbedaan unsur-unsur pembentuk kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi responden pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia diketahui tidak terbukti. Hal ini berarti tidak ada perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi, baik berdasarkan jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan ataupun masa kerja. Tidak adanya perbedaan tersebut dikarenakan semua karyawan menyukai pekerjaannya dan selalu mendapatkan pengalaman baru dari pekerjaan yang dilaksanakannya walaupun gaji yang diperolehnya tidak lebih besar dari organisasi lain. Selain itu, sebagian besar karyawan telah mengikuti jadwal rutin yang telah ditentukan oleh organisasi seperti tepat waktu saat hadir dan pulang, walaupun kebanyakan karyawan jarang mengikuti jam tambahan.

Dan untuk perbedaan dari penelitian pada FE lama yang dilaksanakan pada tahun 2006 dan penelitian pada FE baru yang dilaksanakan pada tahun 2007 diketahui bahwa secara struktural, pada Fakultas Ekonomi UII pada periode dekanat 2002 s.d. 2006 hanya terdiri dari dari program *International Progam* dan strata 1 saja. Sedangkan pada periode dekanat 2006 s.d. 2010 dilakukan integrasi atas program D3 dan Pasca Sarjana dibawah Fakultas Ekonomi. Sedangkan berdasarkan hasil uji secara parsial (lihat tabel 4.27) diketahui bahwa terdapat perubahan arah dari struktur organisasi organik, dimana pada penelitian yang dilakukan pada tahun 2006 arahnya adalah negatif, pada penelitian saat ini arahnya menjadi positif. Adanya perubahan arah tersebut dikarenakan struktur organisasi saat ini lebih kearah struktur organisasi organik jika dibandingkan dengan sebelumnya. Sedangkan pada perbandingan secara

deskriptif, diketahui bahwa terdapat perbedaan nilai rata-rata pada penelitian yang dilakukan pada periode dekanat 2002 s.d. 2006 dan periode dekanat 2006 s.d. 2010. Dimana untuk variabel Struktur Organisasi Mekanik, Struktur Organisasi Organik dan Produktivitas Organisasi dalam Perspektif Karyawan pada tahun 2007 mengalami peningkatan dari tahun 2006. sedangkan untuk variabel kepuasan kerja karyawan pada tahun 2007 justru mengalami penurunan dari tahun 2006.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Terdapat beberapa kesimpulan yang dapat dikemukakan berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari bab sebelumnya. Adapun kesimpulan-kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut :

5.1.1 Berdasarkan data yang dianalisis dari bab sebelumnya, diketahui bahwa terdapat perbedaan persepsi karyawan FE UII pada FE lama periode dekanat 2002 s.d. 2006 dan pada FE baru periode dekanat 2006 s.d. 2010. Perbedaan tersebut antara lain : pada variabel Struktur Organisasi Mekanik (X1) mengalami kenaikan sebesar 0,51 (dari 2,87 menjadi 3,38), variabel Struktur Organisasi Organik (X2) mengalami kenaikan sebesar 0,22 (dari 2,54 menjadi 2,76), sedangkan variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y1) mengalami penurunan sebesar 0,2 (dari 3,75 menjadi 3,55), dan untuk variabel Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan (Y2) mengalami kenaikan sebesar 0,02 (dari 3,87 menjadi 3,89).

5.1.2 Berdasarkan analisis data yang diperoleh dari kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan FE UII, terdapat beberapa kesimpulan 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 signifikansi ($0.00 < \text{nilai alfa } (0.05)$).

2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel Struktur Organisasi Organik (X_2) terhadap Kinerja Organisasi (Y). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi ($0.013 < \text{nilai alfa } (0.05)$).
 3. Variabel independen Struktur Organisasi Mekanik (X1) ataupun Struktur Organisasi Organik (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi (Y). Akan tetapi, dengan mengetahui bahwa nilai signifikansi Struktur Organisasi Mekanik lebih kecil (0.00) daripada nilai signifikansi Struktur Organisasi Organik (0.13), maka disimpulkan bahwa struktur organisasi yang paling dominan dan yang digunakan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia pada saat ini adalah Struktur Organisasi Mekanik (X1).
 4. Berdasarkan hasil pengujian *Analysis of Variance* dan *Independent Sample Test* pada karakteristik demografi, menunjukkan bahwa nilai probabilitas dari karakteristik demografi tersebut adalah lebih besar daripada nilai alfa, sehingga disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada variabel kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi yang terdiri atas jenis kelamin, umur, status kerja, pendidikan dan masa kerja,
- 5.1.3** Terdapat perbedaan dari penelitian yang dilakukan pada periode dekanat 2002 s.d. 2006 dan penelitian yang dilakukan pada periode dekanat 2006 s.d. 2010, dimana pada periode dekanat 2002 s.d. 2006 Struktur Organisasi yang signifikan Struktur Organisasi Mekanik (X1), sedangkan pada periode 2006 s.d. 2010 yang signifikan adalah kedua variabel Struktur

Organisasi, yaitu Struktur Organisasi Mekanik (X1) dan Struktur Organisasi Organik (X2).

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dipaparkan diatas, maka ada beberapa saran yang perlu diperhatikan, yaitu :

1. Setelah pergantian dekanat dan pengintegrasian program D3 dan Pasca Sarjana menjadi satu dibawah Fakultas Ekonomi, Struktur Organisasi Organik sudah mulai bisa dirasakan dan digunakan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Akan tetapi, penggunaan Struktur Organisasi Organik tersebut sebaiknya lebih ditingkatkan lagi, mengingat beberapa unsur dari Struktur Organisasi Mekanik masih menghambat optimalisasi kinerja organisasi, seperti masih adanya sentralisasi dalam pengambilan keputusan yang membuat karyawan merasa tidak berhak untuk campur tangan dalam penentuan suatu keputusan sehingga *sense of belonging* mereka terhadap FE UII cenderung kurang, selain itu beberapa karyawan juga menganggap bahwa pemberian penghargaan masih kurang sesuai.
2. Berkaitan dengan hal tersebut, hendaknya pihak fakultas lebih memperhatikan pendapat dan ide-ide karyawan, sehingga loyalitas karyawan terhadap organisasi meningkat, dan juga memberikan penghargaan kepada karyawan sesuai dengan kinerja mereka. Adapun berbagai pendekatan yang dapat dilakukan oleh Organisasi yang bersangkutan antara lain dengan cara memberikan kesempatan pada

seluruh anggota organisasi untuk menyampaikan ide, melibatkan seluruh anggota organisasi dalam mengambil keputusan, memberikan penghargaan sesuai dengan prestasi karyawan ataupun dengan menggunakan pendekatan-pendekatan lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen Gemmy, *Organizing Process* : 1998 (On-Line) available at <http://google.com>
- Alo, Liliweri, 1996. *Sosiologi Organisasi*, PT Citra Aditya Bakti, Bandung
- Alwi Syafaruddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, BPFE, Yogyakarta, 2001
- Arikunto Suharsimi (1991), *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*, Jakarta Bina Aksara
- As'ad. M. (1987). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Chaplin (1989), *Persepsi*: 1989. pg 358 (On-line) available at <http://google.com>
- Gibson dan Invacevich dan Donelly, *Orgaisai*, edisi kelima, jilid dua, penerbit Erlangga
- Gibson dan Donelly (1994), *Persepsi*: 1994. pg. 53 (On-line) Available at <http://google.com>
- Hadi Sutrisno (1996), *Statistik 2*, Yogyakarta Andi Offset
- Hanafi Mamduh M, *Manajemen*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta 1997
- Handoko Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta 2000
- Handoko, T.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>

Indriyo Gitosudarmo, dkk, (1997). *Prilaku Keorganisasian*. Jogjakarta: BPFE

Lewin, Arie j dan Minton, John W, 1986, Determining Organizational Effectiveness: Another Look, and Agenda for Research, *Management Science* (1986-1998), May, 32:5

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

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

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

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

Robbin Stephen, *prinsip-prinsip perilaku organisasi*, Penerbit Erlangga, 2002

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

Sari. Irma. (2006) *Pengaruh Unsur-unsur Pembentuk Learning Organization Terhadap Kinerja Organisasi Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*. Skripsi (Tidak dipublikasikan), Yogyakarta. FE UII.

Setiawati. Trias. (2006). *Proposal Penelitian Inovasi Organisasional di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia : Kajian Internal Context Empat Unsur Pembentuk Kinerja Organisasi Unggul*. Yogyakarta : FE UII.

Setya Devi Farah (2006) *Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*. Skripsi (Tidak dipublikasikan), Yogyakarta FE UII

- Siagian, Sondang .P, (2004). *Teori motivasi dan Aplikasinya*. Cetakan ketiga. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Simamora, Henry (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kedua*. Jogjakarta: STIE YKPN
- Sindoro Alexander, *Manajemen*, jilid II, PT. Prehallindo, Jakarta, 1996
- Sinungan, M, Drs. (2005). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara.
- Suhardi Sigit, *Perilaku Organisasi*, BPFE UST, Yogyakarta 2003
- Sugiyono, (2005). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Supardi, *Manajemen Personalia II*, FE UII, Yogyakarta, 1989
- Supranto, J. (2001). *Tehnik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*. Jakarta. Penerbit Rineka Cipta. Schermerhorn John, *Manajemen*, buku 2 penerbit Andi, Yogyakarta, 1996
- Zainal Mustafa, *Pengantar Statistik Deskriptif*, BPFE UII, Yogyakarta, 1992

Yogyakarta, mei 2007

Hal: Pengisian Kuisisioner

Kepada Yth.
Bapak/Ibu
Karyawan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia
Di
Tempat

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 Universitas Islam Indonesia” dan “Pengaruh Unsur-unsur Pembentuk *Knowledge Creation* terhadap Kinerja Organisasi Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia”.

Berkenaan maksud diatas, maka penulis sangat mngharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pernyataan-pernyataan dalam lembar kuisisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Pernyataan-pernyataan tersebut di maksudkan 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'alakum

Hormat Saya,

Rokhmalina Dien Novanti

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 Kerja :
 - a. Pegawai Tetap
 - b. Pegawai kontrak
6. Pendidikan :
 - a. Sarjana (S1, S2, S3)
 - b. Diploma I, II dan III
 - c. SMU dan SMK
 - d. SLTP
 - e. SD
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. Berilah Lingkaran pada jawaban yang dianggap paling tepat
Seperti Contoh Dibawah ini:

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

DAFTAR PERTANYAAN**BAGIAN PERTAMA****1. STRUKTUR ORGANISASI MEKANIK**

NO	PERTANYAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan					
2	Ada syarat keterampilan yang sangat khusus untuk menduduki suatu jabatan					
3	Ada pengetahuan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menduduki suatu jabatan					
4	Ada standar keterampilan yang minimal harus dimiliki untuk menduduki suatu jabatan					
5	Ada prosedur pemberian perintah yang jelas dalam organisasi					
6	Ada kejelasan apa saja yang harus dikerjakan					
7	Ada kejelasan tentang kepada siapa harus bertanggung jawab					
8	Ada kejelasan apa saja yang menjadi tanggung jawab karyawan					
9	Pekerjaan karyawan diawasi secara langsung oleh pimpinan					
10	Karyawan melaporkan pekerjaannya langsung kepada pimpinan					
11	Perintah dari pimpinan disampaikan kepada					

	karyawan secara langsung					
12	Bawahan tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan					
13	Semua kegiatan dilaporkan langsung kepada pimpinan					
14	Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide					
15	Gagasan dan kepentingan karyawan tidak pernah dipertimbangkan					
16	Hukuman diberlakukan kepada seluruh karyawan tanpa pandang bulu					
17	Tidak ada keringanan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan					
18	Organisasi memberikan penghargaan tanpa melihat status jabatan					
19	Aturan organisasi dijalankan secara tegas					

2. STRUKTUR ORGANISASI ORGANIK

1	Tidak ada syarat pengetahuan yang mendalam untuk menduduki suatu jabatan					
2	Tidak ada syarat keterampilan yang khusus untuk menduduki suatu jabatan					
3	Tidak ada pengetahuan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menempati suatu jabatan					
4	Tidak ada standar keterampilan minimal yang harus dimiliki karyawan untuk menempati suatu jabatan					
5	Tidak ada prosedur pemberian perintah yang jelas dalam organisasi					
6	Tidak ada kejelasan apa saja yang harus dikerjakan					
7	Tidak ada kejelasan tentang kepada siapa harus bertanggung jawab					
8	Tidak ada kejelasan tentang apa saja yang menjadi tanggung jawab karyawan					
9	Pekerjaan karyawan tidak diawasi secara langsung oleh pimpinan					
10	Karyawan tidak melaporkan pekerjaannya secara langsung kepada pimpinan					
11	Perintah dari pimpinan tidak disampaikan kepada karyawan secara langsung					
12	Bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan					
13	Semua kegiatan tidak langsung dilaporkan					

	kepada atasan					
14	Karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide					
15	Gagasan dan kepentingan karyawan selalu dipertimbangkan					
16	Hukuman tidak diberlakukan pada seluruh karyawan secara adil, namun ada beberapa kasus pengecualian					
17	Ada keringanan terhadap karyawan yang melakukan kesalahan					
18	Organisasi memberikan penghargaan dengan melihat status jabatannya					
19	Aturan organisasi dijalankan secara luwes					

BAGIAN KEDUA

1. KEPUASAN KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Atasan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir					
2	Atasan memberikan dukungan untuk mengembangkan karir					
3	Saya menyukai supervisi teratur dari atasan					
4	Saya menyukai supervisi yang terbuka					
5	Saya mendapatkan pengalaman didalam pekerjaan					
6	Saya menyukai pekerjaan karena sesuai dengan latar belakang pendidikan					
7	Saya bangga bekerja pada posisi kerja sekarang					
8	Saya bangga bekerja di FE UII					
9	Pekerjaan saya penuh dengan tantangan yang tak terduga sebelumnya					
10	Perubahan yang dinamis dari lingkungan lingkungan kerja membuat saya bersemangat					
11	Teman sekantor membuat saya bersemangat dalam bekerja					
12	Saya puas dengan pekerjaan sekarang					
13	Pekerjaan yang dibebankan, sesuai dengan kemampuan saya					
14	Saya puas apabila mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan					

15	Saya merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal dengan posisi kerja saat ini					
16	Jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status sosial yang tinggi					
17	Saya puas dengan sistem <i>reward</i> yang telah diberikan perusahaan					
18	Gaji yang saya terima lebih tinggi daripada diperusahaan lain pada posisi yang sama					
19	Pimpinan mengajak karyawan dalam proses pengambilan keputusan perusahaan tanpa memandang kedudukan					
20	Saya merasa dihargai dalam bekerja					

2. PRODUKTIVITAS ORGANISASI DALAM PERSPEKTIF KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Saya bekerja sesuai jam rutin					
2	Saya mengikuti jam kerja tambahan					
3	Kehadiran saya penuh					
4	Saya hadir sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi					
5	Saya pulang sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat					
8	Saya memiliki kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan					
9	Saya memiliki keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya					
10	Saya berpengalaman dalam pekerjaan sekarang					
11	Saya memiliki pengetahuan dalam pelaksanaan pekerjaan					
12	Saya memahami pelaksanaan pekerjaan					
13	Hasil pekerjaan saya rapi					
14	Saya handal dalam bekerja					

TERJMA KASJH

Lampiran 2

Pedoman wawancara



PEDOMAN WAWANCARA

Struktur Organisasi (X)

1. Apakah dibutuhkan syarat-syarat tertentu untuk menduduki suatu jabatan?
 - Apa saja syarat yang dibutuhkan?
 - Contohnya?
 - Apakah yang menjabat saat ini sudah sesuai dengan persyaratan tersebut?
2. Bagaimana cara penyampaian perintah oleh pimpinan kepada bawahan di FE UII?
 - Apakah pimpinan menyampaikan tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan dengan jelas?
3. Bagaimana cara pimpinan dalam mengontrol karyawan?
 - Kepada siapa karyawan melaporkan hasil pekerjaannya?
 - Apakah pimpinan menyampaikan perintah secara langsung?
4. Bagaimana cara pengambilan keputusan di FE UII?
 - Bagaimana keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan?
 - Apakah dengan cara pengambilan keputusan seperti itu sudah adil untuk karyawan?
5. Bagaimana pelaksanaan aturan-aturan di FE UII?
 - Apakah ada keringanan untuk orang-orang tertentu?
 - Bagaimana cara pemberian imbalan di FE UII?

Kinerja Organisasi

Kepuasan Karyawan (Y₁)

1. Bagaimana cara pengawasan pimpinan kepada karyawan?
 - (sering/biasa/jarang)
2. Bagaimana anda memandang status pekerjaan di FE UII?
3. Masalah-masalah apa yang anda hadapi dalam lingkungan kerja?
4. Bagaimana kekompakan karyawan di FE UII?
 - Siapa yang tidak kompak?
 - Apa masalahnya?
 - Kenapa?
5. Bagaimana beban kerja anda di FE UII?
 - (berat/biasa/ringan)
 - Kenapa?
6. Bagaimana pendapat anda tentang status kerja anda sekarang ini?
7. Bagaimana imbalan yang berlaku di FE UII?
8. Bagaimana partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan?

Produktifitas Organisasi dalam Perspektif Karyawan (Y₂)

1. Bagaimana pelaksanaan tugas rutin di FE UII?
 - Tugas reguler
 - Jam kerja
 - Jatah cuti pertahun
 - Jumlah absen
2. Bagaimana mutu pekerjaan karyawan di FE UII?
 - Kemampuan
 - Keterampilam
 - Pengalaman
 - Pemahaman
 - Kerapihan
 - Kehandalan

Lampiran 3

Data mentah



1. Program S1

Karakteristik Responden

no	responden	karakteristik responden				
		gender	usia	status	pendidikan	masa kerja
1	Winarto	1	3	1	5	2
2	Alfi	2	1	2	5	1
3	Fany	2	2	2	5	1
4	Erwanto	1	2	2	3	2
5	N Ilhami	2	1	2	5	1
6	Yani Kurnia Astuti	2	1	2	5	1
7	Tri Tomo B	1	3	1	3	2
8	Sri Sundari	2	3	1	3	2
9	Budiyono	1	3	1	2	3
10	Suwardi	1	2	1	4	2
11	Eddy Wahyono	1	2	1	4	2
12	Sri Rejeki	2	3	1	3	2
13	Dwi Suyanto	1	4	1	2	2
14	Alfiah	2	3	1	3	2
15	Suparjono	1	2	1	3	2
16	Sri Rahayu	2	3	1	3	3
17	Suwarno	1	2	1	3	4
18	Gunawan	1	3	1	3	3
19	Siswantoro	1	3	1	3	2
20	Slamet Buono	1	3	1	3	2
21	Eni Sudaryani	2	2	1	4	2
22	Rustin Driyani	2	3	1	3	3
23	Aris Widodo	1	2	1	4	2
24	Danang Rumpoko	1	2	1	4	2
25	Moch Wafa	1	3	1	3	2
26	Indra Jaya	1	3	1	4	3
27	Sudiyana	1	3	1	3	2
28	Widodo	1	3	1	3	2
29	Mustafa	1	3	1	3	3
30	Kasno	1	2	1	3	2
31	Toni Drita	1	2	2	3	1
32	Pardiyo	1	4	1	1	2
33	Aris Purwanto	1	4	1	3	3
34	Dalhar	1	3	1	3	2
35	Muh Miftah	1	2	1	1	2
36	Subagyo	1	2	1	3	2
37	Sri Utoyo	1	4	1	3	3
38	Abu Saeri	1	4	1	1	3
39	Adi Warno	1	3	1	1	2
40	Purwanto	1	2	1	3	1
41	Sukirno	1	1	2	3	1
42	Maryanto	1	2	2	2	1
43	Parjono	1	1	2	3	1

5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4
5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	5	5	5	5	3
5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	2	2	4	3	3	4
4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	2
4	4	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	2	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	1	3	3	4	3
5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2
1	3	2	4	2	4	2	3	4	2	3	1	1	2	1	3	4	3	5
3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	2	2	4	3
3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	3	3	4	1	4
3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	2	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	5	3	3	5	3	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	2	4	2	4	4
3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	1	2	1	2	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	2	2	2	2	4	2
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	2	5	5	5	5	4
1	4	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2	4	3	2	4	2	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	1	2	2	3	4	2	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	4
4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	1	3	1	1	4	2	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	2	2	3	2	3	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	2	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	4	3	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3
5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	1	4	1	1	1	1	1	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3

3	4	3	5	5	2	5	5	2	5	4	2	4	3	3	4	4	5	5
3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
1	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	4	1	2	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4
4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	2	5	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	1	3	2	2	2	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	2	4	4	3
4	4	3	3	2	1	3	3	4	5	3	3	1	1	1	2	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3
5	5	5	5	4	4	4	4	3	1	1	1	3	3	1	5	3	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	1	2	1
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
5	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	1	4	2	2	4	2	4	3
3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	1	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
5	307	310	309	306	297	308	309	275	279	286	232	280	208	212	252	225	271	279
9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.8	3.9	3.9	3.5	3.5	3.6	2.9	3.5	2.6	2.7	3.2	2.8	3.4	3.5
																		3.5

Struktur Organisasi Organik

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	2	4	3	4	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	2	4
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	4	2	2	4	3	4	3	4
2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3
2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	2	5	2	5	5	1	4	2	4
4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	2	4	3	4	4	3	4	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	4	2
2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4
3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4
5	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	5	2	5	5	1	4	3	4
2	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	4	5	5	3	5	4	4
3	2	2	2	2	4	4	4	3	2	5	3	2	4	3	5	4	2	4
3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	4	5	4	3	3	2	4
2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	4	4

3	2	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4
1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4
5	3	2	4	2	3	1	4	2	1	2	1	3	4	2	5	5	3	1
2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	5	2	3	4	3	4	2	3
2	1	1	1	2	3	2	1	4	4	1	2	1	3	3	4	3	1	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	4	4	2	4	2	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	3	2	3	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4
2	2	2	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	5	5	1	5	4	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	1	3	3	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4
3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	4	3	4	3	3	4	3	5
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	5	2	4	4	3	3	3	5
2	2	2	2	4	1	1	2	2	2	1	5	2	5	4	1	2	2	5
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	5	4	4	2	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	4	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	4	5	3	4	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	2	2	4
2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4
2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	1	4	1	6
1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4	2	4	4	3	4	3	4
1	4	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	4	3	3
3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3	2	3
2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	2	5	5	4	4	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	2	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	5	4	4	3	1	4
2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3
2	2	2	1	1	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2
1	1	1	1	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3
2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	3	5	2	5	2	1	3
1	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3
2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3

	2	1	2	3	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3
3	3	2	2	3	2	3	4	4	2	3	2	2	3	4	4	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	4	4	1	3	1	3
3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	3	5	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3
4	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	5	4	5	4	3	4	2	4
2	1	1	1	2	3	2	1	4	4	1	2	1	3	3	4	3	1	3
3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	2	3
19	189	180	190	192	194	190	189	225	218	213	268	224	299	281	237	268	214	277
5	2.4	2.3	2.4	2.4	2.5	2.4	2.4	2.8	2.8	2.7	3.4	2.8	3.8	3.6	3	3.4	2.7	3.5
																		2.8

Kepuasan Kerja Karyawan

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	2	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3
2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5
6	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
7	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	1	1	3	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
9	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	1	1	3	4
10	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	2	3	2	2	3
11	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4
13	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3
14	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	3
16	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3
17	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3
18	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	2	3	2	4	4
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4
20	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
23	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
24	1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	1	3	3
25	1	4	3	2	4	3	5	2	4	1	3	4	2	1	4	5	3	5	2	4
26	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	2	1	1	3
27	3	2	1	4	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	1	3	3
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
29	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	3
30	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5

32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
33	4	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	4	4	3	3	2	2	3
34	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4
35	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	2	2
38	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4
39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4
40	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	3	3	4	5	2	4	5	2	5	5
41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	2	3
44	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	5	3	2	2	2	3	3
45	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
47	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	5	5	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4
50	3	3	4	4	5	3	3	5	4	4	3	4	4	5	3	3	3	1	3	4
51	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
52	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
53	4	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4
54	4	4	5	5	5	5	2	3	5	5	2	2	3	5	2	2	1	2	1	3
55	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
56	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
57	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	4
58	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	2	2	2
59	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4
60	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
61	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4
62	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
63	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
66	1	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
67	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
68	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3
69	1	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3
70	3	2	3	2	4	4	4	2	2	3	4	5	3	3	2	4	4	2	2	4
71	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3
72	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4
73	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	3	2	1	4	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	1	3	3
76	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	3	2	1	4	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	1	3	3
79	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3
jum	283	279	274	301	317	297	292	310	289	288	289	289	287	316	271	257	256	221	249	283

43	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3
44	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
45	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	3	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
52	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	2	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3
57	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
59	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
64	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
70	3	3	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	3	4
71	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
72	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
73	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
75	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
77	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
78	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3
79	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
tot	331	290	316	321	321	309	315	307	313	307	308	312	294	299
mean	4.2	3.7	4	4.1	4.1	3.9	4	3.9	4	3.9	3.9	3.9	3.7	3.8
tot mean														3.9

2. Program D3 dan Pasca Sarjana

Karakteristik Responden

no	responden	karakteristik responden				
		gender	usia	status	pendidikan	masa kerja
1	Taufiq Wibowo	1	2	2	4	2
2	Wanita A	2	2	2	4	2
3	Wanita B	2	2	2	4	1

4	Wanita C	2	2	2	4	1
5	Wanita D	2	2	2	4	2
6	Widodo (MM)	1	2	2	3	2
7	Tatik Handayani	2	2	2	5	2
8	Erni Tri Wahyuni	2	2	2	4	1
9	Bondan Purnomo	1	3	2	2	2
10	Pria A	1	2	2	3	2
11	Pria B	1	2	2	3	2
12	Barda Hartana	1	2	1	4	2
13	Murtono	1	2	1	2	2
14	Ponijo	1	2	1	3	2
15	Eko Sukanto	1	2	1	5	2
16	Musidi	1	2	1	3	1
17	Sukirjo	1	2	1	3	1
18	Paidi	1	2	1	3	2
19	Yunus Damaryogi	1	1	2	4	1
20	Mono Nanang S	1	1	2	5	1
21	Lusi	2	1	2	5	1
22	Widodo(perpus)	1	2	1	3	2
23	Kardiyono	1	2	1	3	2
24	Asyiah	2	2	1	4	1
25	Sri Dewi	2	1	2	4	1

Struktur Organisasi Mekanik

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Total	Mean
1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	51	2,68
2	1	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	43	2,26
3	1	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	43	2,26
4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	3	1	1	5	3	5	5	72	3,79
5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	3	1	1	5	3	5	5	72	3,79
6	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	5	3	3	2	48	2,53
7	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	5	5	3	4	4	3	3	54	2,84
8	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	3	2	3	2	2	5	3	5	4	72	3,79
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	1	1	3	62	3,26
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	1	1	1	3	59	3,11
11	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	61	3,21
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
13	4	2	2	5	5	5	5	5	2	2	4	1	2	1	1	5	1	5	5	62	3,26
14	4	3	2	4	5	5	5	4	3	4	5	1	4	3	3	3	3	3	3	67	3,53
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	2	3	4	4	66	3,47
16	2	2	3	4	4	4	2	4	1	2	4	5	1	1	2	3	3	2	2	51	2,68
17	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	55	2,89
18	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	81	4,26
19	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	1	2	2	1	3	2	5	5	71	3,74
20	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	4	3	60	3,16
21	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	4	3	60	3,16
22	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	43	2,26
23	1	3	3	2	5	5	4	5	4	2	2	1	3	1	1	4	1	5	4	56	2,95

24	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	58	3,05
25	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	1	5	4	5	3	69	3,63
																				1493	78,6
																				59,72	3,14

Struktur Organisasi Organik

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Total	Mean
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	5	3	3	5	45	2,37
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	5	3	3	5	45	2,37
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
7	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	62	3,26
8	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	53	2,79
9	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	5	3	2	1	3	4	52	2,74
10	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	5	3	2	1	3	4	52	2,74
11	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	50	2,63
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
13	5	5	4	4	1	1	1	1	2	2	1	4	4	4	4	2	4	1	1	51	2,68
14	5	5	5	4	1	2	2	2	3	2	2	4	3	5	4	1	3	3	5	61	3,21
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	52	2,74
16	2	2	3	4	4	3	2	1	2	3	2	4	3	2	1	1	1	4	3	47	2,47
17	2	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	57	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	70	3,68
19	2	4	3	4	5	3	5	1	3	3	2	4	3	5	5	3	2	1	5	63	3,32
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	62	3,26
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	62	3,26
22	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49	2,58
23	4	3	4	4	1	2	2	2	1	2	3	5	4	5	5	1	3	1	5	57	3
24	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	66	3,47
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	5	5	5	2	4	1	5	43	2,26
																				1384	72,8
																				55,4	2,91

Kepuasan Kerja Karyawan

KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Y1)																					
RE S	Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	Y 6	Y 7	Y 8	Y 9	Y1 0	Y1 1	Y1 2	Y1 3	Y1 4	Y1 5	Y1 6	Y1 7	Y1 8	Y1 9	Y2 0	
1	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3		
2	3	1	1	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	
3	2	1	1	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	
4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
6	1	1	1	1	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	3	2	1	1	4	
7	3	3	2	3	3	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	
8	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	
9	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	3	

3. FE secara keseluruhan

Karakteristik responden

No	gender	usia	status	pendidikan	masa kerja
1	1	2	2	4	2
2	2	2	2	4	2
3	2	2	2	4	1
4	2	2	2	4	1
5	2	2	2	4	2
6	1	2	2	3	2
7	2	2	2	5	2
8	2	2	2	4	1
9	1	3	2	2	2
10	1	2	2	3	2
11	1	2	2	3	2
12	1	2	1	4	2
13	1	2	1	2	2
14	1	2	1	3	2
15	1	2	1	5	2
16	1	2	1	3	1
17	1	2	1	3	1
18	1	2	1	3	2
19	1	1	2	4	1
20	1	1	2	5	1
21	2	1	2	5	1
22	1	2	1	3	2
23	1	2	1	3	2
24	2	2	1	4	1
25	2	1	2	4	1
26	1	3	1	5	2
27	2	1	2	5	1
28	2	2	2	5	1
29	1	2	2	3	2
30	2	1	2	5	1
31	2	1	2	5	1
32	1	3	1	3	2
33	2	3	1	3	2
34	1	3	1	2	3
35	1	2	1	4	2
36	1	2	1	4	2
37	2	3	1	3	2
38	1	4	1	2	2
39	2	3	1	3	2
40	1	2	1	3	2

41	2	3	1	3	3
42	1	2	1	3	4
43	1	3	1	3	3
44	1	3	1	3	2
45	1	3	1	3	2
46	2	2	1	4	2
47	2	3	1	3	3
48	1	2	1	4	2
49	1	2	1	4	2
50	1	3	1	3	2
51	1	3	1	4	3
52	1	3	1	3	2
53	1	3	1	3	2
54	1	3	1	3	3
55	1	2	1	3	2
56	1	2	2	3	1
57	1	4	1	1	2
58	1	4	1	3	3
59	1	3	1	3	2
60	1	2	1	1	2
61	1	2	1	3	2
62	1	4	1	3	3
63	1	4	1	1	3
64	1	3	1	1	2
65	1	2	1	3	1
66	1	1	2	3	1
67	1	2	2	2	1
68	1	1	2	3	1
69	1	1	2	3	1
70	1	4	2	3	2
71	1	1	2	3	1
72	1	4	1	3	2
73	1	3	1	2	2
74	1	1	2	3	1
75	1	2	2	3	1
76	1	3	1	3	2
77	1	1	2	3	1
78	1	2	1	3	2
79	1	1	2	3	1
80	1	1	2	3	1
81	1	3	1	3	3
82	1	1	2	3	1
83	1	3	1	3	2
84	1	4	1	3	3
85	1	2	1	3	2
86	2	3	1	3	3
87	1	2	2	3	1
88	1	3	1	3	2

89	1	1	2	3	1
90	1	4	1	3	3
91	2	2	2	4	1
92	1	3	1	3	2
93	1	1	2	3	1
94	1	2	1	3	2
95	1	2	1	3	2
96	1	3	1	3	2
97	1	2	1	4	2
98	1	4	1	4	3
99	1	4	2	1	2
100	1	3	1	3	2
101	1	4	1	3	3
102	1	3	1	3	2
103	1	3	1	1	2
104	1	3	1	5	3

Struktur Organisasi Mekanik

No	X1	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	JMLH	MEAN
1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	51	2.68421053
2	1	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	1	43	2.26315789
3	1	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	1	43	2.26315789
4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	3	1	1	5	3	5	72	3.78947368
5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	2	3	1	1	5	3	5	72	3.78947368
6	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	5	3	3	2	48	2.52631579
7	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	5	5	3	4	4	3	54	2.84210526
8	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	3	2	3	2	2	5	3	5	72	3.78947368
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	1	1	62	3.26315789
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	1	1	1	59	3.10526316
11	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	61	3.21052632
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
13	4	2	2	5	5	5	5	5	2	2	4	1	2	1	1	5	1	5	62	3.26315789
14	4	3	2	4	5	5	5	4	3	4	5	1	4	3	3	3	3	3	67	3.52631579
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	2	3	4	66	3.47368421
16	2	2	3	4	4	4	2	4	1	2	4	5	1	1	2	3	3	2	51	2.68421053
17	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	55	2.89473684
18	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	81	4.26315789
19	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	1	2	2	1	3	2	5	71	3.73684211
20	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	4	60	3.15789474
21	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	4	60	3.15789474
22	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	43	2.26315789
23	1	3	3	2	5	5	4	5	4	2	2	1	3	1	1	4	1	5	56	2.94736842
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	56	2.94736842
25	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	1	5	4	5	69	3.63157895
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59	3.10526316
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	74	3.89473684
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	68	3.57894737
29	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	72	3.78947368

30	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	2	2	4	3	4	5	79	4.15789474
31	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	64	3.36842105
32	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	5	5	2	5	3	74	3.89473684
33	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	4	5	68	3.57894737
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	20	1.05263158
35	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	61	3.21052632
36	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	62	3.26315789
37	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	70	3.68421053
38	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3	4	4	65	3.42105263
39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	5	5	5	5	3	77	4.05263158
40	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	2	2	4	3	3	4	74	3.89473684
41	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	2	65	3.42105263
42	4	4	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	66	3.47368421
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	2	4	4	86	4.52631579
44	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40	2.10526316
45	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	1	3	3	4	3	68	3.57894737
46	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	72	3.78947368
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	75	3.94736842
48	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65	3.42105263
49	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	56	2.94736842
50	1	3	2	4	2	4	2	3	4	2	3	1	1	2	1	3	4	3	5	50	2.63157895
51	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	2	2	4	3	63	3.31578947
52	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	3	3	4	1	4	65	3.42105263
53	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	62	3.26315789
54	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	2	2	3	3	64	3.36842105
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
56	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	93	4.89473684
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95	5
58	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	66	3.47368421
59	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	5	3	3	5	3	3	5	80	4.21052632
60	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	67	3.52631579
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	72	3.78947368
62	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	2	4	2	4	4	66	3.47368421
63	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	1	2	1	2	4	5	62	3.26315789
64	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	2	2	2	2	4	2	73	3.84210526
65	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	2	5	5	5	5	4	86	4.52631579
66	1	4	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2	4	3	2	4	2	4	2	57	3
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
68	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	64	3.36842105
69	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	1	2	2	3	4	2	4	4	59	3.10526316
70	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75	3.94736842
71	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	4	65	3.42105263
72	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	4	62	3.26315789
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	69	3.63157895
74	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	1	3	1	1	4	2	4	5	66	3.47368421
75	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	2	2	3	2	3	4	72	3.78947368
76	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	2	2	2	3	61	3.21052632
77	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	4	3	4	4	65	3.42105263
78	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	78	4.10526316

79	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	1	4	1	1	1	1	1	5	63	3.31578947
80	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	4	65	3.42105263
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	3	3	3	3	4	67	3.52631579
82	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	66	3.47368421
83	3	4	3	5	5	2	5	5	2	5	4	2	4	3	3	4	4	5	5	73	3.84210526
84	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	47	2.47368421
85	1	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	4	1	2	1	1	58	3.05263158
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3	2	4	4	68	3.57894737
87	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4	64	3.36842105
88	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	2	5	3	64	3.36842105
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	73	3.84210526
91	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	1	3	2	2	2	4	74	3.89473684
92	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	69	3.63157895
93	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	66	3.47368421
94	3	3	4	4	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	2	4	4	3	61	3.21052632
95	4	4	3	3	2	1	3	3	4	5	3	3	1	1	1	2	3	3	4	53	2.78947368
96	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	62	3.26315789
97	5	5	5	5	4	4	4	4	3	1	1	1	3	3	1	5	3	5	3	65	3.42105263
98	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	82	4.31578947
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	73	3.84210526
100	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	1	2	1	58	3.05263158
101	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	67	3.52631579
102	5	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	1	4	2	2	4	2	4	3	69	3.63157895
103	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	1	4	67	3.52631579
104	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	68	3.57894737
																				6743	354.894737
																				64.837	3.41244939

Struktur Organisasi Organik

No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	JMLH	MEAN
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	5	3	3	5	45	2.368421053
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	5	3	3	5	45	2.368421053
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
7	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	62	3.263157895
8	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	53	2.789473684
9	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	5	3	2	1	3	4	52	2.736842105
10	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	5	3	2	1	3	4	52	2.736842105
11	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	50	2.631578947
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
13	5	5	4	4	1	1	1	1	2	2	1	4	4	4	4	2	4	1	1	51	2.684210526
14	5	5	5	4	1	2	2	2	3	2	2	4	3	5	4	1	3	3	5	61	3.210526316
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	52	2.736842105
16	2	2	3	4	4	3	2	1	2	3	2	4	3	2	1	1	1	4	3	47	2.473684211
17	2	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	57	3

18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	70	3.684210526
19	2	4	3	4	5	3	5	1	3	3	2	4	3	5	5	3	2	1	5	63	3.315789474
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	62	3.263157895
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	62	3.263157895
22	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49	2.578947368
23	4	3	4	4	1	2	2	2	1	2	3	5	4	5	5	1	3	1	5	57	3
24	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	66	3.473684211
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	5	5	5	2	4	1	5	43	2.263157895
26	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	2	4	3	4	3	61	3.210526316
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	2	3	3	46	2.421052632
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	2	4	50	2.631578947
29	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	73	3.842105263
30	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	4	2	2	4	3	4	3	4	44	2.315789474
31	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	49	2.578947368
32	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	2	5	2	5	5	1	4	2	4	58	3.052631579
33	4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	2	4	3	4	4	3	4	2	4	61	3.210526316
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	4	2	29	1.526315789
35	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	56	2.947368421
36	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
37	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	71	3.736842105
38	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	58	3.052631579
39	5	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	5	2	5	5	1	4	3	4	59	3.105263158
40	2	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	4	5	5	3	5	4	4	58	3.052631579
41	3	2	2	2	2	4	4	4	3	2	5	3	2	4	3	5	4	2	4	60	3.157894737
42	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	52	2.736842105
43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	4	5	4	3	3	2	4	50	2.631578947
44	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	46	2.421052632
45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	4	2	4	46	2.421052632
46	3	2	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	57	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	69	3.631578947
48	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	53	2.789473684
49	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	56	2.947368421
50	5	3	2	4	2	3	1	4	2	1	2	1	3	4	2	5	5	3	1	53	2.789473684
51	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	5	2	3	4	3	4	2	3	50	2.631578947
52	2	1	1	1	2	3	2	1	4	4	1	2	1	3	3	4	3	1	3	42	2.210526316
53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47	2.473684211
54	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	4	4	2	4	2	4	49	2.578947368
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	3	2	3	5	3	80	4.210526316
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76	4
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	62	3.263157895
59	2	2	2	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	5	5	1	5	4	5	60	3.157894737
60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	1	3	3	4	50	2.631578947
61	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	70	3.684210526
62	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	48	2.526315789
63	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	4	3	4	3	3	4	3	5	56	2.947368421
64	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	5	2	4	4	3	3	3	5	52	2.736842105

65	2	2	2	2	4	1	1	2	2	2	1	5	2	5	4	1	2	2	5	47	2.473684211
66	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	5	4	4	2	4	55	2.894736842
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
68	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	4	3	3	55	2.894736842
69	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	4	5	3	4	2	3	51	2.684210526
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76	4
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	2	2	4	50	2.631578947
72	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4	53	2.789473684
73	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3
74	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	5	2	5	5	1	4	1	6	46	2.421052632
75	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4	2	4	4	3	4	3	4	44	2.315789474
76	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	4	3	3	50	2.631578947
77	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3	2	3	54	2.842105263
78	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	40	2.105263158
79	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	2	5	5	4	4	5	5	46	2.421052632
80	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	2	2	4	50	2.631578947
81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	5	4	4	3	1	4	39	2.052631579
82	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	47	2.473684211
83	2	2	2	1	1	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	42	2.210526316
84	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	48	2.526315789
85	1	1	1	1	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	62	3.263157895
86	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	3	3	4	2	3	47	2.473684211
87	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	52	2.736842105
88	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	58	3.052631579
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3
90	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	3.789473684
91	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	3	5	2	5	2	1	3	37	1.947368421
92	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	64	3.368421053
93	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	47	2.473684211
94	1	2	1	2	3	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	47	2.473684211
95	3	3	2	2	3	2	3	4	4	2	3	2	2	3	4	4	3	3	2	54	2.842105263
96	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	52	2.736842105
97	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	4	4	1	3	1	3	40	2.105263158
98	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	3	5	4	4	4	3	4	69	3.631578947
99	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	62	3.263157895
100	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	36	1.894736842
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	57	3
102	4	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	5	4	5	4	3	4	2	4	64	3.368421053
103	2	1	1	1	2	3	2	1	4	4	1	2	1	3	3	4	3	1	3	42	2.210526316
104	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	2	3	50	2.631578947
																				5631	296.36842
																				54.14	2.8496964

Kepuasan Kerja Karyawan

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y1.17	Y1.18	Y1.19	Y1.20	T	M
2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	67	3.35

3	1	1	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	81	4.05
2	1	1	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	80	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	75	3.75
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	75	3.75
1	1	1	1	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	3	3	2	1	1	4	64	3.2
3	3	2	3	3	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	70	3.5
4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	65	3.25
3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	3	61	3.05
3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	3	61	3.05
1	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	52	2.6
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	61	3.05
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	4
4	4	3	4	4	2	2	5	4	5	5	3	1	5	3	4	2	3	4	4	71	3.55
5	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	73	3.65
2	3	4	4	2	1	1	2	2	4	4	4	3	3	2	1	2	4	3	2	53	2.65
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	71	3.55
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	92	4.6
4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	5	4	4	4	1	2	2	76	3.8
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	75	3.75
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	75	3.75
1	1	2	4	3	3	3	4	3	2	2	3	3	1	3	3	3	3	4	4	55	2.75
3	3	2	5	4	3	3	5	3	2	1	3	3	4	1	1	2	3	1	1	53	2.65
2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	68	3.4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	74	3.7
3	2	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	69	3.45
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	76	3.8
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	76	3.8
4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	76	3.8
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5	93	4.65
3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	69	3.45
4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	1	1	3	3	76	3.8
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	78	3.9
4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	1	1	3	4	67	3.35
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	2	3	2	2	3	71	3.55
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	3	60	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	77	3.85
4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	67	3.35
5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	3	79	3.95
2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3	64	3.2
3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	66	3.3
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	2	3	2	4	4	77	3.85
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	67	3.35
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	76	3.8
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	76	3.8
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	76	3.8
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	75	3.75

1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	1	3	3	58	2.9
1	4	3	2	4	3	5	2	4	1	3	4	2	1	4	5	3	5	2	4	4	62	3.1
3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	2	1	1	3	3	52	2.6
3	2	1	4	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	1	3	3	3	53	2.65
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	75	3.75
4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	62	3.1
3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	68	3.4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	94	4.7
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100	5
4	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	4	4	3	3	2	2	3	3	59	2.95
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	80	4
4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79	3.95
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	4
2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	2	2	2	61	3.05
4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	77	3.85
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	80	4
5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	3	3	4	5	2	4	5	2	5	5	5	83	4.15
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	3	3	76	3.8
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	3
3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	2	3	3	68	3.4
4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	5	3	2	2	2	3	3	3	65	3.25
5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	91	4.55
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	76	3.8
2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	71	3.55
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	4
5	5	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	72	3.6
3	3	4	4	5	3	3	5	4	4	3	4	4	5	3	3	3	1	3	4	4	71	3.55
3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	70	3.5
4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	67	3.35
4	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	70	3.5
4	4	5	5	5	5	2	3	5	5	2	2	3	5	2	2	1	2	1	3	3	66	3.3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	75	3.75
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	68	3.4
2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	4	4	65	3.25
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	2	2	2	69	3.45
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	81	4.05
3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	74	3.7
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	71	3.55
3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	69	3.45
4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	73	3.65
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	79	3.95
1	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	72	3.6
4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	76	3.8
2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	59	2.95
1	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	53	2.65
3	2	3	2	4	4	4	2	2	3	4	5	3	3	2	4	4	2	2	4	4	62	3.1

5	4	5	5	4	2	4	4	4	5	4	5	4	4	59	4.2143
4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	55	3.9286
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	53	3.7857
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	51	3.6429
4	3	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	55	3.9286
5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	63	4.5
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	52	3.7143
4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	49	3.5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4.0714
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	48	3.4286
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	58	4.1429
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	48	3.4286
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
2	3	4	2	4	3	4	2	5	3	1	4	2	4	43	3.0714
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	54	3.8571
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47	3.3571
4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	51	3.6429
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	64	4.5714
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5
4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	47	3.3571
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4.3571
5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4.2143
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	61	4.3571
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4.0714
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3
4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	5	61	4.3571
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3
4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	48	3.4286
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	53	3.7857
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4.2857
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
3	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	48	3.4286
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55	3.9286
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4.2143
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	54	3.8571
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3.9286
5	2	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	54	3.8571
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	65	4.6429
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	55	3.9286
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	52	3.7143

4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3.9286
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	53	3.7857	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4.0714	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4	
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4.0714	
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	52	3.7143	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55	3.9286	
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68	4.8571	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3.9286	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	59	4.2143	
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	62	4.4286	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3.9286	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	52	3.7143	
3	3	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4	3	4	42	3	
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	53	3.7857	
5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	58	4.1429	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	59	4.2143	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55	3.9286	
5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	54	3.8571	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	55	3.9286	
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	53	3.7857	
5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	54	3.8571	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3.9286	
429	381	409	418	422	403	406	404	407	399	404	408	385	391	5666	404.71	
4.125	3.86346	3.933	4.019	4.0577	3.88	3.904	3.88	3.91	3.84	3.885	3.923	3.702	3.76	54.48	3.8915	

4. Perbandingan FE lama (2002 s.d. 2006) dan S1 (2006 s.d. 2010) SO Mekanik

indikator	FE lama		FE baru		selisih		ket
	mean	%	mean	%	mean	%	
X1.1	3.21	64.2	3.86	77.2	0.65	13	naik
X1.2	3.23	64.6	3.89	77.8	0.66	13.2	naik
X1.3	3.1	62	3.92	78.4	0.82	16.4	naik
X1.4	3.09	61.8	3.91	78.2	0.82	16.4	naik
X1.5	3.37	67.4	3.87	77.4	0.5	10	naik
X1.6	3.16	63.2	3.56	71.2	0.4	8	naik
X1.7	3.24	64.8	3.9	78	0.66	13.2	naik
X1.8	3.19	63.8	3.91	78.2	0.72	14.4	naik
X1.9	2.643	52.86	3.48	69.6	0.837	16.74	naik
X1.10	3.1	62	3.53	70.6	0.43	8.6	naik
X1.11	2.87	57.4	3.62	72.4	0.75	15	naik
X1.12	2.23	44.6	2.94	58.8	0.71	14.2	naik
X1.13	2.83	56.6	3.54	70.8	0.71	14.2	naik
X1.14	1.96	39.2	2.63	52.6	0.67	13.4	naik
X1.15	2.01	40.2	2.68	53.6	0.67	13.4	naik
X1.16	3.01	60.2	3.19	63.8	0.18	3.6	naik

X1.17	2.26	45.2	2.85	57	0.59	11.8	naik
X1.18	3.1	62	3.43	68.6	0.33	6.6	naik
X1.19	0	0	3.53	70.6	3.53	70.6	naik
TOT	2.72	54.32	3.49	69.73	0.77	15.41	naik

SO Organik

indikator	FE lama		FE baru		selisih		ket
	mean	%	mean	%	mean	%	
X2.1	2.41	48.2	2.52	50.4	0.11	2.2	naik
X2.2	2.4	48	2.39	47.8	-0.01	-0.2	turun
X2.3	2.16	43.2	2.28	45.6	0.12	2.4	naik
X2.4	2.31	46.2	2.4	48	0.09	1.8	naik
X2.5	2.33	46.6	2.43	48.6	0.1	2	naik
X2.6	2.27	45.4	2.46	49.2	0.19	3.8	naik
X2.7	2.21	44.2	2.4	48	0.19	3.8	naik
X2.8	2.16	43.2	2.39	47.8	0.23	4.6	naik
X2.9	2.56	51.2	2.85	57	0.29	5.8	naik
X2.10	2.6	52	2.76	55.2	0.16	3.2	naik
X2.11	2.53	50.6	2.7	54	0.17	3.4	naik
X2.12	3.04	60.8	3.39	67.8	0.35	7	naik
X2.13	2.7	54	2.83	56.6	0.13	2.6	naik
X2.14	3.11	62.2	3.78	75.6	0.67	13.4	naik
X2.15	3.1	62	3.56	71.2	0.46	9.2	naik
X2.16	2.47	49.4	3	60	0.53	10.6	naik
X2.17	2.93	58.6	3.39	67.8	0.46	9.2	naik
X2.18	2.31	46.2	2.71	54.2	0.4	8	naik
X2.19	2.64	52.8	3.51	70.2	0.87	17.4	naik
TOT	2.54	50.8	2.83	56.5789	0.29	5.77895	naik

Kepuasan Kerja Karyawan

indikator	FE lama		FE baru		selisih		ket
	mean	%	mean	%	mean	%	
Y1.1	3.71	74.2	3.58	71.6	-0.13	-2.6	turun
Y1.2	3.67	73.4	3.53	70.6	-0.14	-2.8	turun
Y1.3	3.76	75.2	3.47	69.4	-0.29	-5.8	turun
Y1.4	3.93	78.6	3.81	76.2	-0.12	-2.4	turun
Y1.5	3.99	79.8	4.01	80.2	0.02	0.4	naik
Y1.6	3.83	76.6	3.76	75.2	-0.07	-1.4	turun
Y1.7	3.71	74.2	3.7	74	-0.01	-0.2	turun
Y1.8	4.01	80.2	3.92	78.4	-0.09	-1.8	turun
Y1.9	3.5	70	3.66	73.2	0.16	3.2	naik
Y1.10	3.83	76.6	3.65	73	-0.18	-3.6	turun
Y1.11	3.9	78	3.66	73.2	-0.24	-4.8	turun
Y1.12	3.5	70	3.66	73.2	0.16	3.2	naik

Y1.13	3.74	74.8	3.63	72.6	-0.11	-2.2	turun
Y1.14	4.19	83.8	4	80	-0.19	-3.8	turun
Y1.15	3.39	67.8	3.43	68.6	0.04	0.8	naik
Y1.16	3.19	63.8	3.25	65	0.06	1.2	naik
Y1.17	3.27	65.4	3.24	64.8	-0.03	-0.6	turun
Y1.18	2.77	55.4	2.8	56	0.03	0.6	naik
Y1.19	3.09	61.8	3.15	63	0.06	1.2	naik
Y1.20	3.59	71.8	3.58	71.6	-0.01	-0.2	turun
Y1	3.63	72.6	3.57	71.49	-0.06	-1.11	turun

Produktivitas Organisasi dalam Perspektif Karyawan

indikator	FE lama		FE baru		selisih		ket
	mean	%	mean	%	mean	%	
Y2.1	4	80	4.19	83.8	0.19	3.8	naik
Y2.2	3.66	73.2	3.67	73.4	0.01	0.2	naik
Y2.3	3.91	78.2	4	80	0.09	1.8	naik
Y2.4	3.91	78.2	4.06	81.2	0.15	3	naik
Y2.5	3.94	78.8	4.06	81.2	0.12	2.4	naik
Y2.6	3.87	77.4	3.91	78.2	0.04	0.8	naik
Y2.7	3.99	79.8	3.99	79.8	0	0	tetap
Y2.8	3.86	77.2	3.89	77.8	0.03	0.6	naik
Y2.9	3.93	78.6	3.96	79.2	0.03	0.6	naik
Y2.10	3.83	76.6	3.89	77.8	0.06	1.2	naik
Y2.11	3.93	78.6	3.9	78	-0.03	-0.6	turun
Y2.12	4.07	81.4	3.95	79	-0.12	-2.4	turun
Y2.13	3.74	74.8	3.72	74.4	-0.02	-0.4	turun
Y2.14	3.7	74	3.78	75.6	0.08	1.6	naik
Y2	3.88	77.6	3.93	78.53	0.05	0.93	naik

5. Perbandingan FE lama (2002 s.d. 2006) dan FE baru (2006 s.d. 2010) SO Mekanik

indikator	FE lama		FE baru		selisih		keterangan
	mean	%	mean	%	mean	%	
X1.1	3.21	64.2	3.62	72.4	0.41	8.2	naik
X1.2	3.23	64.6	3.69	73.8	0.46	9.2	naik
X1.3	3.1	62	3.76	75.2	0.66	13.2	naik
X1.4	3.09	61.8	3.75	75	0.66	13.2	naik
X1.5	3.37	67.4	3.81	76.2	0.44	8.8	naik
X1.6	3.16	63.2	3.75	75	0.59	11.8	naik
X1.7	3.24	64.8	3.83	76.6	0.59	11.8	naik
X1.8	3.19	63.8	3.84	76.8	0.65	13	naik
X1.9	2.643	52.86	3.3	66	0.657	13.14	naik
X1.10	3.1	62	3.38	67.6	0.28	5.6	naik
X1.11	2.87	57.4	3.5	70	0.63	12.6	naik
X1.12	2.23	44.6	2.79	55.8	0.56	11.2	naik

X1.13	2.83	56.6	3.35	67	0.52	10.4	naik
X1.14	1.96	39.2	2.5	50	0.54	10.8	naik
X1.15	2.01	40.2	2.54	50.8	0.53	10.6	naik
X1.16	3.01	60.2	3.23	64.6	0.22	4.4	naik
X1.17	2.26	45.2	2.75	55	0.49	9.8	naik
X1.18	3.1	62	3.41	68.2	0.31	6.2	naik
X1.19	0	0	3.41	68.2	3.41	68.2	naik
TOT	2.87	57.4	3.38	67.6	0.51	10.2	naik

SO Organik

indikator	FE lama		FE baru		selisih		keterangan
	mean	%	mean	%	mean	%	
X2.1	2.41	48.2	2.54	50.8	0.13	2.6	naik
X2.2	2.4	48	2.46	49.2	0.06	1.2	naik
X2.3	2.16	43.2	2.39	47.8	0.23	4.6	naik
X2.4	2.31	46.2	2.49	49.8	0.18	3.6	naik
X2.5	2.33	46.6	2.41	48.2	0.08	1.6	naik
X2.6	2.27	45.4	2.43	48.6	0.16	3.2	naik
X2.7	2.21	44.2	2.42	48.4	0.21	4.2	naik
X2.8	2.16	43.2	1.17	23.4	-0.99	-19.8	turun
X2.9	2.56	51.2	2.77	55.4	0.21	4.2	naik
X2.10	2.6	52	2.73	54.6	0.13	2.6	naik
X2.11	2.53	50.6	2.65	53	0.12	2.4	naik
X2.12	3.04	60.8	3.41	68.2	0.37	7.4	naik
X2.13	2.7	54	2.86	57.2	0.16	3.2	naik
X2.14	3.11	62.2	3.77	75.4	0.66	13.2	naik
X2.15	3.1	62	3.52	70.4	0.42	8.4	naik
X2.16	2.47	49.4	2.91	58.2	0.44	8.8	naik
X2.17	2.93	58.6	3.27	65.4	0.34	6.8	naik
X2.18	2.31	46.2	2.69	53.8	0.38	7.6	naik
X2.19	2.64	52.8	3.51	70.2	0.87	17.4	naik
TOT	2.54	50.8	2.76	55.2	0.22	4.4	naik

Kepuasan Kerja Karyawan

indikator	FE lama		FE baru		selisih		keterangan
	mean	%	mean	%	mean	%	
Y1.1	3.71	74.2	3.5	70	-0.21	-4.2	turun
Y1.2	3.67	73.4	3.4	68	-0.27	-5.4	turun
Y1.3	3.76	75.2	3.3	66	-0.46	-9.2	turun
Y1.4	3.93	78.6	3.7	74	-0.23	-4.6	turun
Y1.5	3.99	79.8	4	80	0.01	0.2	turun
Y1.6	3.83	76.6	3.7	74	-0.13	-2.6	turun
Y1.7	3.71	74.2	3.7	74	-0.01	-0.2	turun
Y1.8	4.01	80.2	3.9	78	-0.11	-2.2	turun
Y1.9	3.5	70	3.7	74	0.2	4	naik
Y1.10	3.83	76.6	3.7	74	-0.13	-2.6	turun
Y1.11	3.9	78	3.7	74	-0.2	-4	turun
Y1.12	3.5	70	3.7	74	0.2	4	naik

Y1.13	3.74	74.8	3.6	72	-0.14	-2.8	turun
Y1.14	4.19	83.8	4	80	-0.19	-3.8	turun
Y1.15	3.39	67.8	3.4	68	0.01	0.2	naik
Y1.16	3.19	63.8	3.3	66	0.11	2.2	naik
Y1.17	3.27	65.4	3.2	64	-0.07	-1.4	turun
Y1.18	2.77	55.4	2.9	58	0.13	2.6	naik
Y1.19	3.09	61.8	3.1	62	0.01	0.2	naik
Y1.20	3.59	71.8	3.5	70	-0.09	-1.8	turun
Y1	3.63	72.6	3.55	71	-0.08	-1.6	turun

Produktivitas Organisasi Dalam Perspektif Karyawan

indikator	FE lama		FE baru		selisih		keterangan
	mean	%	mean	%	mean	%	
Y2.1	4	80	4.1	82	0.1	2	naik
Y2.2	3.66	73.2	3.7	74	0.04	0.8	naik
Y2.3	3.91	78.2	3.9	78	-0.01	-0.2	turun
Y2.4	3.91	78.2	4	80	0.09	1.8	naik
Y2.5	3.94	78.8	4.1	82	0.16	3.2	naik
Y2.6	3.87	77.4	3.9	78	0.03	0.6	naik
Y2.7	3.99	79.8	3.9	78	-0.09	-1.8	turun
Y2.8	3.86	77.2	3.9	78	0.04	0.8	naik
Y2.9	3.93	78.6	3.9	78	-0.03	-0.6	turun
Y2.10	3.83	76.6	3.8	76	-0.03	-0.6	turun
Y2.11	3.93	78.6	3.9	78	-0.03	-0.6	turun
Y2.12	4.07	81.4	3.9	78	-0.17	-3.4	turun
Y2.13	3.74	74.8	3.7	74	-0.04	-0.8	turun
Y2.14	3.7	74	3.8	76	0.1	2	naik
Y2	3.88	77.6	3.89	77.8	0.01	0.2	naik

Lampiran 4

Validitas dan reliabilitas



Validitas - Reliabilitas Struktur Organisasi Mekanik

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
,917	,920	19

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	59,0000	130,345	,760	,945	,908
VAR00002	58,9000	132,231	,778	,960	,907
VAR00003	59,1667	135,178	,757	,954	,909
VAR00004	59,0333	133,757	,785	,928	,908
VAR00005	58,9000	135,334	,720	,898	,909
VAR00006	58,8333	136,351	,712	,992	,910
VAR00007	58,7667	135,771	,754	,994	,909
VAR00008	58,7667	135,082	,788	,886	,908
VAR00009	59,4000	133,214	,810	,929	,907
VAR00010	56,1333	137,430	,786	,961	,909
VAR00011	59,1000	137,610	,697	,838	,910
VAR00012	59,7667	151,220	,324	,743	,926
VAR00013	59,2000	137,476	,627	,901	,911
VAR00014	60,1667	152,695	,318	,902	,925
VAR00015	60,0333	146,240	,239	,809	,921
VAR00016	59,2667	138,133	,440	,918	,917
VAR00017	59,8333	143,247	,392	,744	,917
VAR00018	59,2000	136,097	,520	,915	,915
VAR00019	59,1333	135,154	,675	,874	,910

Validitas – reliabilitas Struktur Organisasi Organik

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
,806	,815	19

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	51,9000	60,300	,405	.	,796
VAR00002	52,0000	60,966	,451	.	,793
VAR00003	52,0000	60,759	,532	.	,788
VAR00004	51,9667	59,413	,635	.	,782
VAR00005	52,3000	59,734	,653	.	,782
VAR00006	52,2000	58,786	,750	.	,776
VAR00007	52,1333	58,809	,786	.	,775
VAR00008	52,0667	59,099	,683	.	,779
VAR00009	52,0000	60,207	,672	.	,782
VAR00010	51,7333	59,789	,599	.	,784
VAR00011	52,0333	61,895	,447	.	,793
VAR00012	51,2333	67,702	,329	.	,820
VAR00013	51,6667	61,816	,601	.	,787
VAR00014	50,7667	69,495	,464	.	,822
VAR00015	50,9667	71,551	,403	.	,827
VAR00016	51,6667	66,644	,475	.	,819
VAR00017	51,4667	62,533	,381	.	,797
VAR00018	51,6333	68,447	,323	.	,813
VAR00019	51,0667	67,444	,283	.	,813

Validitas – reliabilitas Kepuasan Kerja Karyawan

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
.840	.860	20

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	68.2333	61.082	.487	.	.829
VAR00002	68.3667	65.344	.383	.	.847
VAR00003	68.4667	64.671	.455	.	.842
VAR00004	68.1000	64.369	.385	.	.834
VAR00005	67.6667	64.161	.557	.	.829
VAR00006	67.8667	64.257	.451	.	.836
VAR00007	67.9333	62.064	.571	.	.826
VAR00008	67.7667	63.633	.427	.	.832
VAR00009	67.9000	64.231	.396	.	.834
VAR00010	67.9000	62.852	.598	.	.826
VAR00011	67.8333	61.937	.666	.	.824
VAR00012	67.8333	64.351	.438	.	.832
VAR00013	67.9333	63.995	.388	.	.835
VAR00014	67.5333	63.292	.474	.	.830
VAR00015	68.1333	64.533	.532	.	.830
VAR00016	68.4000	62.662	.436	.	.832
VAR00017	68.4333	62.806	.472	.	.836
VAR00018	68.7000	64.838	.400	.	.847
VAR00019	68.5000	59.845	.641	.	.822
VAR00020	68.1667	64.626	.521	.	.831

Validitas – reliabilitas Produktivitas Organisasi Dalam Perspektif Karyawan

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
.855	.856	14

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	50.5333	22.947	.520	.520	.844
VAR00002	51.1000	20.921	.642	.642	.836
VAR00003	51.0333	22.102	.437	.437	.851
VAR00004	50.6000	23.076	.472	.472	.847
VAR00005	50.6333	23.275	.458	.458	.848
VAR00006	50.8667	22.947	.396	.396	.852
VAR00007	50.7667	21.702	.683	.683	.834
VAR00008	50.7000	24.217	.395	.395	.851
VAR00009	50.8333	22.213	.536	.536	.843
VAR00010	50.9000	23.541	.466	.366	.853
VAR00011	50.8000	24.372	.420	.320	.854
VAR00012	50.8333	22.902	.533	.533	.844
VAR00013	51,0333	20.654	.652	.652	.835
VAR00014	50,9000	22.438	.652	.652	.838

Lampiran 5

Frequency table



D3 dan Pasca Sarjana**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	16	64.0	64.0	64.0
Wanita	9	36.0	36.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <30 Tahun	4	16.0	16.0	16.0
30 - 40 Tahun	20	80.0	80.0	96.0
41 - 50 Tahun	1	4.0	4.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Status

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pegawai Tetap	10	40.0	40.0	40.0
Pegawai Kontrak	15	60.0	60.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTP	2	8.0	8.0	8.0
SMU/SMK	9	36.0	36.0	44.0
DIPLOMA	10	40.0	40.0	84.0
STRATA	4	16.0	16.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 10 Tahun	10	40.0	40.0	40.0
10 - 20 Tahun	15	60.0	60.0	100.0
Total	25	100.0	100.0	

FE secara keseluruhan

jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pria	83	79.8	79.8	79.8
wanita	21	20.2	20.2	100.0
Total	104	100.0	100.0	

usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 30	18	17.3	17.3	17.3
30-40	43	41.3	41.3	58.7
40-50	31	29.8	29.8	88.5
>50	12	11.5	11.5	100.0
Total	104	100.0	100.0	

status

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid pegawai tetap	66	63.5	63.5	63.5
pegawai kontrak	38	36.5	36.5	100.0
Total	104	100.0	100.0	

pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SD	6	5.8	5.8	5.8
SLTP	6	5.8	5.8	11.5
SMU/SMK	63	60.6	60.6	72.1
DIPLOMA	19	18.3	18.3	90.4
SARJANA	10	9.6	9.6	100.0
Total	104	100.0	100.0	

masa kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <10	31	29.8	29.8	29.8
10-20	56	53.8	53.8	83.7
20-30	16	15.4	15.4	99.0
>30	1	1.0	1.0	100.0
Total	104	100.0	100.0	

Lampiran 6

Regresi berganda



Program S1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Organik, Mekanik		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,616 ^a	,379	,363	10,05534	1,844

a. Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4699,317	2	2349,658	23,239	,000 ^a
	Residual	7684,354	76	101,110		
	Total	12383,671	78			

a. Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	71,536	8,165		8,761	,000		
	Mekanik	,568	,120	,470	4,732	,000	,827	1,210
	Organik	,320	,128	,248	2,493	,015	,827	1,210

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Mekanik	Organik
1	1	2,971	1,000	,00	,00	,00
	2	,017	13,050	,16	,21	,99
	3	,012	15,769	,84	,78	,00

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Kinerja Organisasi
9	3,364	126,00

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	92,1700	149,9351	126,4684	7,76194	79
Residual	-22,84607	33,82998	,00000	9,92559	79
Std. Predicted Value	-4,419	3,023	,000	1,000	79
Std. Residual	-2,272	3,364	,000	,987	79

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Program D3 dan Pasca Sarjana**Variables Entered/Removed^a**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Organik _a Mekanik		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,546 ^a	,298	,234	14,92401	1,033

a. Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2076,983	2	1038,492	4,663	,021 ^a
	Residual	4899,977	22	222,726		
	Total	6976,960	24			

a. Predictors: (Constant), Organik, Mekanik

b. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	29,712	30,471		,975	,340		
	Mekanik	,599	,303	,354	1,979	,060	1,000	1,000
	Organik	1,022	,443	,412	2,305	,031	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Mekanik	Organik
1	1	2,973	1,000	,00	,00	,00
	2	,021	11,835	,02	,77	,24
	3	,006	22,014	,98	,23	,76

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	105,5266	149,7433	122,0400	9,30274	25
Residual	-31,48670	28,30132	,00000	14,28866	25
Std. Predicted Value	-1,775	2,978	,000	1,000	25
Std. Residual	-2,110	1,896	,000	,957	25

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

FE secara keseluruhan

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^b	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,480 ^a	,230	,215	14,36369

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6233,619	2	3116,810	15,107	,000 ^a
	Residual	20837,881	101	206,316		
	Total	27071,500	103			

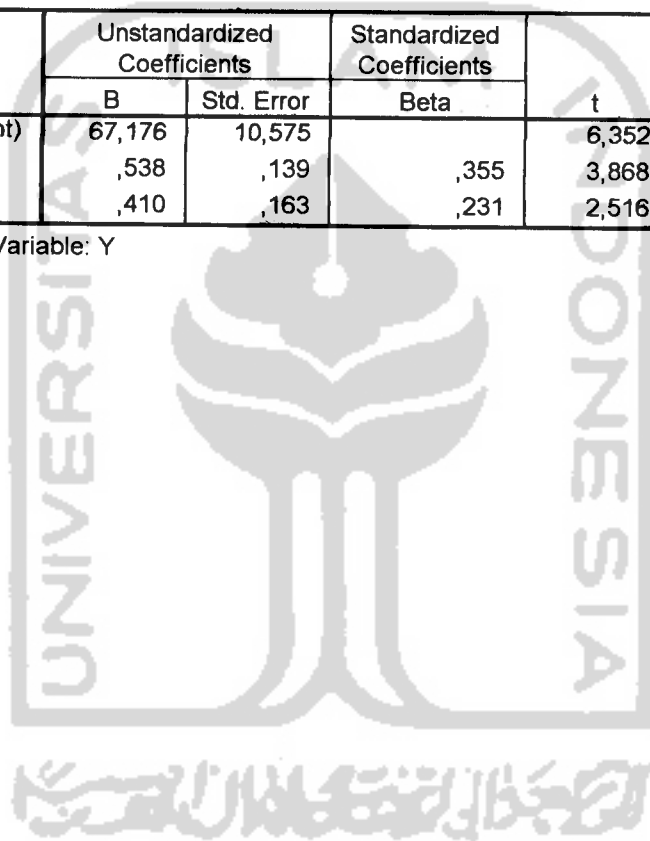
a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	67,176	10,575		6,352	,000
	X1	,538	,139	,355	3,868	,000
	X2	,410	,163	,231	2,516	,013

a. Dependent Variable: Y



Lampiran 7

Crosstabulation



Program S1

Jenis Kelamin * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Jenis Kelamin	Pria	18	47	2	67
	Wanita	2	9	1	12
Total		20	56	3	79

Usia * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Usia	<30 Tahun	4	9	1	14
	30 - 40 Tahun	6	16	1	23
	41 - 50 Tahun	8	22	0	30
	>50 Tahun	2	9	1	12
Total		20	56	3	79

Status * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Status	Pegawai Tetap	15	40	1	56
	Pegawai Kontrak	5	16	2	23
Total		20	56	3	79

Pendidikan * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Pendidikan	SD	1	4	1	6
	SLTP	2	2	0	4
	SMU/SMK	13	40	1	54
	DIPLOMA	3	6	0	9
	STRATA	1	4	1	6
Total		20	56	3	79

Masa Kerja * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Masa Kerja	< 10 Tahun	5	14	2	21
	10 - 20 Tahun	10	30	1	41
	21 - 30 Tahun	4	12	0	16
	> 30 Tahun	1	0	0	1
Total		20	56	3	79

Program D3 dan Pasca Sarjana

Jenis Kelamin * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Jenis Kelamin	Pria	8	7	1	16
	Wanita	0	9	0	9
Total		8	16	1	25

Usia * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Usia	<30 Tahun	0	4	0	4
	30 - 40 Tahun	7	12	1	20
	41 - 50 Tahun	1	0	0	1
Total		8	16	1	25

Status * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Status	Pegawai Tetap	5	4	1	10
	Pegawai Kontrak	3	12	0	15
Total		8	16	1	25

Pendidikan * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Pendidikan	SLTP	1	1	0	2
	SMU/SMK	6	2	1	9
	DIPLOMA	1	9	0	10
	STRATA	0	4	0	4
Total		8	16	1	25

Masa Kerja * Kinerja Organisasi Crosstabulation

Count

		Kinerja Organisasi			Total
		ragu ragu	setuju	Sangat Setuju	
Masa Kerja	< 10 Tahun	2	8	0	10
	10 - 20 Tahun	6	8	1	15
Total		8	16	1	25

FE secara keseluruhan

Jenis kelamin

Group Statistics

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
kinerja organisasi	pria	83	3.9157	.44734	.04910
	wanita	21	4.0000	.31623	.06901

Independent Samples Test

		kinerja organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	3.962	
	Sig.	.049	
t-test for Equality of Means	t	-.813	-.996
	df	102	42.710
	Sig. (2-tailed)	.418	.325
	Mean Difference	-.08434	-.08434
	Std. Error Difference	.10377	.08469
	95% Confidence Interval of the Difference	Lower Upper	-.29017 .12150

Usia

Descriptives

kinerja organisasi		< 30	30-40	40-50	>50	Total
N		18	43	31	12	104
Mean		4.0000	3.9070	3.9032	4.0000	3.9327
Std. Deviation		.48507	.47879	.30054	.42640	.42414
Std. Error		.11433	.07301	.05398	.12309	.04159
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.7588	3.7596	3.7930	3.7291	3.8502
	Upper Bound	4.2412	4.0543	4.0135	4.2709	4.0152
Minimum		3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Maximum		5.00	5.00	4.00	5.00	5.00

ANOVA

kinerja organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.191	3	.064	.348	.791
Within Groups	18.338	100	.183		
Total	18.529	103			

Status

Group Statistics

kinerja organisasi	status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
		pegawai tetap	66	3.9394	.38745
	pegawai kontrak	38	3.9211	.48666	.07895

Independent Samples Test

		kinerja organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	1.627	
	Sig.	.205	
t-test for Equality of Means	t	.211	.199
	df	102	64.075
	Sig. (2-tailed)	.833	.843
	Mean Difference	.01834	.01834
	Std. Error Difference	.08677	.09223
	95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-.15377
		Upper	.19045
			-.16591
			.20260

Pendidikan

Descriptives

kinerja organisasi		SD	SLTP	SMU/SMK	DIPLOMA	SARJANA	Total
N		6	6	63	19	10	104
Mean		4.1667	3.6667	3.8889	4.0526	4.0000	3.9327
Std. Deviation		.40825	.51640	.44400	.22942	.47140	.42414
Std. Error		.16667	.21082	.05594	.05263	.14907	.04159
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.7382	3.1247	3.7771	3.9421	3.6628	3.8502
	Upper Bound	4.5951	4.2086	4.0007	4.1632	4.3372	4.0152
Minimum		4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00
Maximum		5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00

ANOVA

kinerja organisasi		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups		1.193	4	.298	1.703	.155
Within Groups		17.336	99	.175		
Total		18.529	103			

Masa Kerja

Descriptives

kinerja organisasi		<10	10-20	20-30	>30	Total
N		31	56	16	1	104
Mean		3.9677	3.9107	3.9375	4.0000	3.9327
Std. Deviation		.48193	.43804	.25000	.	.42414
Std. Error		.08656	.05854	.06250	.	.04159
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.7910	3.7934	3.8043	.	3.8502
	Upper Bound	4.1445	4.0280	4.0707	.	4.0152
Minimum		3.00	3.00	3.00	4.00	3.00
Maximum		5.00	5.00	4.00	4.00	5.00

ANOVA

kinerja organisasi		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups		.070	3	.023	.126	.944
Within Groups		18.459	100	.185		
Total		18.529	103			

Lampiran 8

t-test



Program S1

Group Statistics

	Jenis Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja Organisasi	Pria	67	3,7612	,49511	,06049
	Wanita	12	3,9167	,51493	,14865

Independent Samples Test

		Kinerja Organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	1,239	
	Sig.	,269	
t-test for Equality of Means	t	-,996	-,969
	df	77	14,877
	Sig. (2-tailed)	,322	,348
	Mean Difference	-,15547	-,15547
	Std. Error Difference	,15610	,16048
	95% Confidence Interval of the Difference	Lower Upper	-,46631 ,15537

Descriptives

Kinerja Organisasi								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
<30 Tahun	14	3,7857	,57893	,15473	3,4514	4,1200	3,00	5,00
30 - 40 Tahun	23	3,7826	,51843	,10810	3,5584	4,0068	3,00	5,00
41 - 50 Tahun	30	3,7333	,44978	,08212	3,5654	3,9013	3,00	4,00
>50 Tahun	12	3,9167	,51493	,14865	3,5895	4,2438	3,00	5,00
Total	79	3,7848	,49797	,05603	3,6733	3,8963	3,00	5,00

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,288	3	,096	,378	,769
Within Groups	19,054	75	,254		
Total	19,342	78			

Descriptives

Kinerja Organisasi								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
SD	6	4,0000	,63246	,25820	3,3363	4,6637	3,00	5,00
SLTP	4	3,5000	,57735	,28868	2,5813	4,4187	3,00	4,00
SMU/SMK	54	3,7778	,46242	,06293	3,6516	3,9040	3,00	5,00
DIPLOMA	9	3,6667	,50000	,16667	3,2823	4,0510	3,00	4,00
STRATA	6	4,0000	,63246	,25820	3,3363	4,6637	3,00	5,00
Total	79	3,7848	,49797	,05603	3,6733	3,8963	3,00	5,00

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,008	4	,252	1,018	,404
Within Groups	18,333	74	,248		
Total	19,342	78			

Group Statistics

	Status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja Organisasi	Pegawai Tetap	56	3,7500	,47673	,06371
	Pegawai Kontrak	23	3,8696	,54808	,11428

Independent Samples Test

		Kinerja Organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F		
	Sig.	,104	
t-test for Equality of Means	t	,748	
	df	-,969	-,914
	Sig. (2-tailed)	,77	36,391
	Mean Difference	,336	,367
	Std. Error Difference	-,11957	-,11957
			,12337
95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-,36524	-,38482
	Upper	,12611	,14569

Descriptives

Kinerja Organisasi		< 10 Tahun	10 - 20 Tahun	21 - 30 Tahun	> 30 Tahun	Total
N		21	41	16	1	79
Mean		3,8571	3,7805	3,7500	3,0000	3,7848
Std. Deviation		,57321	,47498	,44721	.	,49797
Std. Error		,12509	,07418	,11180	.	,05603
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,5962	3,6306	3,5117	.	3,6733
	Upper Bound	4,1181	3,9304	3,9883	.	3,8963
Minimum		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Maximum		5,00	5,00	4,00	3,00	5,00

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,746	3	,249	1,003	,396
Within Groups	18,596	75	,248		
Total	19,342	78			

Program D3 dan Pasca Sarjana

Group Statistics

	Jenis Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	Kinerja Organisasi	Pria	16	3,5625	,62915
	Wanita	9	4,0000	,00000	,00000

Independent Samples Test

		Kinerja Organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	47,906	
	Sig.	,000	
t-test for Equality of Means	t	-2,067	-2,782
	df	23	15,000
	Sig. (2-tailed)	,050	,014
	Mean Difference	-,43750	-,43750
	Std. Error Difference	,21170	,15729
	95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-,87544
	Upper	,00044	-,10225

Descriptives

Kinerja Organisasi		<30 Tahun	30 - 40 Tahun	41 - 50 Tahun	Total
N		4	20	1	25
Mean		4,0000	3,7000	3,0000	3,7200
Std. Deviation		,00000	,57124	.	,54160
Std. Error		,00000	,12773	.	,10832
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,0000	3,4327	.	3,4964
	Upper Bound	4,0000	3,9673	.	3,9436
Minimum		4,00	3,00	3,00	3,00
Maximum		4,00	5,00	3,00	5,00

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,840	2	,420	1,490	,247
Within Groups	6,200	22	,282		
Total	7,040	24			

Group Statistics

	Status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja Organisasi	Pegawai Tetap	10	3,6000	,69921	,22111
	Pegawai Kontrak	15	3,8000	,41404	,10690

Independent Samples Test

		Kinerja Organisasi	
		Equal variances assumed	Equal variances not assumed
Levene's Test for Equality of Variances	F	6,502	
	Sig.	,018	
t-test for Equality of Means	t	-,901	-,814
	df	23	13,235
	Sig. (2-tailed)	,377	,430
	Mean Difference	-,20000	-,20000
	Std. Error Difference	,22198	,24560
	95% Confidence Interval of the Difference	Lower	-,65920
	Upper	,25920	,32962

Descriptives

Kinerja Organisasi									
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum	
					Lower Bound	Upper Bound			
SLTP	2	3,5000	,70711	,50000	-2,8531	9,8531	3,00	4,00	
SMU/SMK	9	3,4444	,72648	,24216	2,8860	4,0029	3,00	5,00	
DIPLOMA	10	3,9000	,31623	,10000	3,6738	4,1262	3,00	4,00	
STRATA	4	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00	
Total	25	3,7200	,54160	,10832	3,4964	3,9436	3,00	5,00	

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,418	3	,473	1,765	,185
Within Groups	5,622	21	,268		
Total	7,040	24			

Descriptives

Kinerja Organisasi				
	< 10 Tahun	10 - 20 Tahun	Total	
N	10	15	25	
Mean	3,8000	3,6667	3,7200	
Std. Deviation	,42164	,61721	,54160	
Std. Error	,13333	,15936	,10832	
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,4984	3,3249	3,4964
	Upper Bound	4,1016	4,0085	3,9436
Minimum	3,00	3,00	3,00	
Maximum	4,00	5,00	5,00	

ANOVA

Kinerja Organisasi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,107	1	,107	,354	,558
Within Groups	6,933	23	,301		
Total	7,040	24			

Descriptives

Kinerja Organisasi

	<30 Tahun	30 - 40 Tahun	41 - 50 Tahun	Total
N	4	20	1	25
Mean	4,0000	3,7000	3,0000	3,7200
Std. Deviation	,00000	,57124	.	,54160
Std. Error	,00000	,12773	.	,10832
95% Confidence Interval for Mean				
Lower Bound	4,0000	3,4327	.	3,4964
Upper Bound	4,0000	3,9673	.	3,9436
Minimum	4,00	3,00	3,00	3,00
Maximum	4,00	5,00	3,00	5,00

ANOVA

Kinerja Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,840	2	,420	1,490	,247
Within Groups	6,200	22	,282		
Total	7,040	24			

x1d3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	3	12,0	12,0	12,0
3,00	15	60,0	60,0	72,0
4,00	7	28,0	28,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

x2d3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	4	16,0	16,0	16,0
3,00	20	80,0	80,0	96,0
4,00	1	4,0	4,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

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

Nomor : 200/DEK/10/DAU/IX/2007
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

7 September 2007

Kepada Yth.
Dekan
Fakultas Ekonomi UII
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 : Rokhmalina Dien Novanti
No. Mahasiswa : 03 311 041
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Pandega Marta No. C-05 Pogung Lor

Bermaksud mohon keterangan / data 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



Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Zaenal Arifin, M.Si



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

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

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 603/DEK/10/DAU/IX/2007

Bismillahirrohmanirrohim

Berdasarkan Surat Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta Nomor: 200/Kajur Mnj/70/DAU/IX/2007 Perihal permohonan bahan – bahan keterangan untuk skripsi atas nama mahasiswa berikut ini, maka pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan ini menerangkan bahwa :

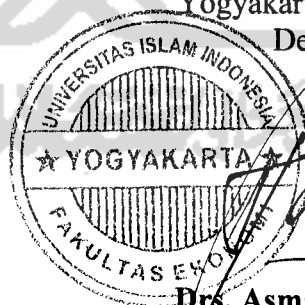
N a m a : Rokhmalina Dien Novanti
Nomor Mahasiswa : 03311041
Jurusan : Manajemen
Dosen Pembimbing : Dra. Trias Setiawati, M.Si.
Alamat : Jl. Pandega Marta No. C – 5 Pogung Lor, Sinduadi, Mlati
Sleman, Yogyakarta.

Benar – benar telah melakukan penelitian di Kampus/ Kantor Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, sejak bulan Juni hingga Juli 2007 untuk keperluan penyusunan skripsi dengan judul : “PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI DI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA”

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan kepada yang berkepentingan harap maklum.

Yogyakarta, 24 September 2007

Dekan,



[Signature]
Drs. Asma'i Ishak, M.Bus, Ph.D.

NIK : 84 311 0101