

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan alat atau sarana untuk pencapaian tujuan yang merupakan wadah kegiatan dari sekelompok atau kumpulan orang yang bekerja sama dan berusaha untuk mencapai tujuan mereka bersama. Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola dan mengatur manajemen nya agar dapat bersaing dan bertahan pada era yang serba kompetitif sehingga dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan baik yang bergerak dibidang produksi, jasa maupun industri, pada umumnya memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan. Agar dapat mencapai tujuan itu, perusahaan memerlukan sistem manajemen efektif yang akan menunjang jalannya operasi perusahaan secara terus menerus dan tingkat efektivitas kerja karyawan juga perlu diperhatikan.

Pada umumnya perusahaan memiliki beberapa bagian, yakni bagian sumber daya manusia, bagian pemasaran, bagian produksi, bagian keuangan, dan bagian administrasi. Tiap tiap bagian tersebut melaksanakan kegiatan yang berbeda tetapi saling berhubungan satu sama laen. Tingkat kegiatan yang dilaksanakan perusahaan akan mengalami perubahan dari suatu periode ke periode berikutnya. Adanya perubahan tersebut mengharuskan manajemen mengadakan koordinasi dalam suatu perusahaan dan menciptakan wadah yang merupakan alat komunikasi antar bagian yaitu struktur organisasi. Pada struktur organisasi

terdapat garis hubungan antar manajer dan karyawan yang memiliki garis hubungan antar tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Koordinasi diperlukan untuk memperoleh kesatuan tindak dalam mencapai tujuan perusahaan.

Struktur organisasi disadari sangat penting perannya dalam meningkatkan efektivitas kerja, karena dalam struktur organisasi tersebut terdapat fungsi ataupun pembagian tugas, departementalisasi, dan koordinasi. Pembagian tugas yang tepat lebih berpeluang dalam menghasilkan keefektifitasan kerja karena pembagian tugas itu lebih mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan, selain itu pembagian tugas juga mengurangi tingkat kesalahan dan penumpukan beberapa pekerjaan.

PTPN III Medan berada di Jalan Sei Batang Hari sebagai perusahaan yang ingin diteliti merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang usaha perkebunan kelapa sawit dan karet yang menyediakan minyak sawit, inti dan karet mentah. Struktur organisasi pada perusahaan ini telah mengalami beberapa perubahan untuk mencapai hasil yang lebih baik, dari beberapa realokasi pengolahan areal perkebunan.

Pada awalnya PTPN III Medan disebut sebagai perusahaan didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, dalam rangka restrukturisasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang perkebunan. Pemerintah telah melakukan realokasi pengelolaan areal perkebunan dibawah BUMN perkebunan, dimana PT.Perkebunan III, IV, V telah dinyatakan bubar dan sejak tanggal tersebut digabung kedalam perusahaan baru yaitu PT.Perkebunan Nusantara III (Persero),

walaupun substansinya masih meneruskan usaha sebelumnya, dengan perubahan dalam struktur ekuitas (jumlah laba dan saldo laba) dan penambahan serta pengurangan beberapa aset dan kewajiban.

Perusahaan ini berusaha tetap menekankan untuk menjaga kepuasan pelanggan, menanggapi keluhan pelanggan, memberikan pelayanan sesuai dengan persyaratan dalam kontrak. Selain itu perusahaan ini memiliki struktur organisasi yang kompleks sehingga menarik untuk diteliti. PTPN III sebagai perusahaan milik Negara (BUMN) memiliki siklus pergantian karyawan yang cukup cepat, dimana biasanya para karyawan sering dimutasikan dari satu unit kebun ke unit kebun lain. Ketika terjadi pergantian karyawan otomatis terjadi perubahan orang-orang dalam struktur organisasi, hal ini dapat berakibat baik dengan peningkatan produksi dan dapat juga berakibat negatif dengan penurunan hasil. Pergantian karyawan suatu perusahaan dapat mempengaruhi keharmonisan kerja dimana karyawan yang masuk masih memerlukan proses adaptasi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi keefektifan kerja perusahaan.

Pada PTPN III (persero) Medan sangat mengharapkan setiap karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan perusahaan. Untuk itu, pimpinan tentunya harus bisa mengendalikan setiap karyawan agar karyawan memberikan kinerja yang baik. Karena kinerja yang baik dapat membuat efektivitas kerja karyawan baik. Dengan demikian pimpinan harus mengetahui hal-hal yang dapat mendukung kinerja karyawan. Dari data yang diperoleh selama kurun waktu 3 tahun antara 2012-2014 dapat dilihat penilaian kinerja karyawan yang ada pada Tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PTPN III (Persero)
Medan Tahun 2012-2014

Pembobotan Nilai			Jumlah Karyawan		
			2012	2013	2014
A	Istimewa	Nilai 90-100	12 (22%)	9 (15%)	10 (16%)
B	Sangat Baik	Nilai 80-89	6 (11%)	8 (13%)	9 (13,5%)
C	Baik	Nilai 70-79	24 (44%)	34 (57%)	13 (30%)
D	Cukup	Nilai 60-69	13 (23%)	9 (15%)	18 (40,5%)
E	Kurang	Nilai 59	-	-	-
Jumlah Karyawan			55 (100%)	60 (100%)	50 (100%)

Sumber : PTPN III (Persero) Medan

Dari hasil tabel rekapitulasi penilaian kinerja karyawan untuk periode 2012-2014, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan selalu berubah-ubah, tidak efektif dan cenderung mengalami penurunan, bahkan sampai tahun 2014 jumlah karyawan yang memiliki kinerja cukup, persentasenya meningkat tajam dibandingkan tahun sebelumnya, dan persentase karyawan yang memiliki kinerja baik juga mengalami penurunan yang cukup besar. Hal ini tentu menunjukkan bahwa ada masalah yang terjadi sehingga terjadi penurunan kinerja karyawan yang bisa membuat struktur organisasinya bekerja dengan baik agar efektivitas kerja karyawan lebih meningkat.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam mengatasi masalah efektivitas kerja perlu terlebih dahulu dilakukan kajian dan identifikasi masalah terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja baik secara teoritis maupun empiris, diantaranya adalah :

1. Struktur Organisasi
2. Rancangan Pekerjaan
3. Tingkat Pendidikan
4. Pelatihan
5. Pemanfaatan Waktu
6. Kualitas Kerja
7. Lingkungan Kerja

1.3 Batasan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dibatasi pada Struktur Organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi Efektivitas Kerja Karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka perumusan masalah yang dijadikan objek penelitian adalah sebagai berikut: **“Apakah struktur organisasi pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan?”**

1.5 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui **“Struktur Organisasi berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Karyawan di PT.Perkebunan Nusantara III Medan”**.

1.6 Manfaat Penelitian

a. Bagi Perusahaan (PTPN III MEDAN)

Penelitian ini memberi kontribusi bagi perusahaan dalam mendisain struktur organisasinya untuk mempertahankan efektivitas kerja karyawan.

b. Bagi Penulis

Merupakan kesempatan yang baik bagi penulis untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan dan memperluas wahana berpikir ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya dalam masalah struktur organisasi, dan efektivitas kerja.

c. Bagi Mahasiswa

Berguna bagi Mahasiswa/Mahasiswi Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen sebagai referensi yang dapat memberikan tambahan ilmu.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR,
DAN RUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Organisasi

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak terlepas dari organisasi. Pada dasarnya manusia tidak bisa hidup sendiri, hampir sebagian besar tujuan seseorang akan terpenuhi apabila dia berhubungan dengan orang lain. Pengertian mengenai organisasi berbeda-beda satu dengan yang lainnya, walaupun demikian pengertian tersebut mempunyai elemen-elemen dasar yang sama.

Organisasi berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan struktur dan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Ciri-ciri utama dari organisasi adalah adanya sekelompok orang yang telah dirumuskan dan masing-masing pihak siap untuk menjalankannya dengan penuh tanggung jawab. Ciri yang kedua adalah dalam suatu organisasi yang terdiri atas sekelompok orang saling mengadakan hubungan timbal balik, saling mengerti, saling bekerja sama untuk melahirkan dan juga merealisasikan maksud (*purpose*), sarana (*objective*), dan tujuan (*goal*). Ciri yang ketiga adalah bahwa suatu organisasi yang terdiri atas sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerja sama tersebut diarahkan pada satu titik tertentu yaitu tujuan bersama.

Organisasi didirikan karena beberapa tujuan tertentu yang hanya dapat dicapai melalui tindakan yang harus dilakukan bersama-sama, apakah tujuan itu

berupa laba, pemberian pendidikan, sosial dan lain-lain. Namun pada umumnya ciri organisasi itu tetap sama yaitu perilakunya terarah pada tujuan. Maksudnya organisasi mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama.

Menurut henki idris issakh dan zahrida wiryawan : **“Organisasi adalah sebuah identitas sosial yang berorientasi pada tujuan atau sasaran yang mempunyai struktur yang direncanakan dengan baik yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu-individu secara sendiri-sendiri”**¹. Sedangkan Menurut Schermerhorn J.R dalam buku Dian Wijayanto bahwa :**“Organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja secara bersama–sama dalam satu divisi untuk mencapai tujuan bersama”**².

Menurut Handoko :**“Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola”**³. Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui beberapa unsur-unsur dasar yang menjadi ciri organisasi yaitu:

- a) Kumpulan orang
- b) Sebuah identitas
- c) Terstruktur
- d) Tujuan bersama

¹Henki Idris Issakh, Zahrida Wiryawan, **Pengantar Manajemen**, Jakarta, 2015,hal 19

²Dian Wijayanto, **Pengantar Manajemen**, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2012,hal.39

³Handoko, **Manajemen**, Edisi Kedua, Cetakan Keduapuluh Tiga, BPFE,Yogyakarta, 2012, hal. 169.

Berdasarkan ciri tersebut dapat dirumuskan definisi organisasi yaitu sebuah identitas sosial yang terdiri dari kumpulan orang yang terikat dengan hubungan-hubungan formal dalam rangkaian terstruktur untuk mencapai tujuan bersama secara efektif yang telah ditetapkan. Adapun beberapa unsur – unsur yang dapat membentuk organisasi secara utuh antara lain :

1. **Terdiri dari Sekelompok Orang**
2. **Memiliki Tujuan yang jelas**
3. **Adanya Kerja sama**
4. **Adanya Peraturan atau Undang-undang**
5. **Adanya Tempat/sekretariat**
6. **Adanya Modal (SDM/SDA atau Uang)”⁴.**

Adapun uraian dari keenam unsur-unsur diatas adalah sebagai berikut :

1. Terdiri dari Sekelompok Orang

Sekelompok orang yang dimaksud adalah terdiri dari dua orang atau lebih. Beberapa ahli menyebutkan sekurang-kurangnya terdiri dari tiga orang atau lebih yakni ketua, sekretaris dan bendahara.

2. Memiliki tujuan yang jelas

Sekelompok orang akan mau bekerja sama, tentunya karena memiliki tujuan yang jelas, dalam artian dapat dicapai melalui kerja sama seluruh pihak. Tujuan ini merupakan hasil dari kesepakatan bersama dengan istilah lain “Visi”.

3. Adanya Kerja Sama

Untuk mewujudkan visi atau tujuan tersebut diharapkan adanya kerja sama yang dibangun secara baik dengan berbagai keahlian yang dimiliki masing-masing orang yang berada dalam organisasi tersebut.

⁴Nasrul, Amiruddin, Suhairi, **Organisasi Manajemen**, Cetakan Kesatu, PT.RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2016, Hal.10.

4. Adanya Peraturan atau Undang-undang

Peraturan dibuat untuk mengikat setiap individu yang berada di dalam organisasi. Peraturan membuat lebih terarah dalam bentuk kerja sama dan pencapaian tujuan. Peraturan tidak membedakan pangkat dan jabatan, masing-masing harus taat dan patuh pada ketentuan yang berlaku di organisasi.

5. Adanya Tempat/Sekretariat

Bagi setiap organisasi sangat diperlukan tempat atau sekretariat. Sekretariat berfungsi tempat menyusun strategi, perencanaan segala sesuatu, tempat bermusyawarah dan bekerja untuk membantu keefektifan kerja organisasi tersebut.

6. Adanya Modal (SDM/SDA atau Uang)

Modal juga dianggap penting untuk memajukan sebuah organisasi. Salah satu modal yang sangat berarti adalah Sumber Daya Manusia, hal ini menjadi nilai jual yang sangat berarti bagi organisasi.

2.1.1.2 Prinsip-prinsip Organisasi

Untuk dapat membentuk atau menyusun suatu organisasi yang efektif dan efisien perlu diperhatikan dan dipedomani beberapa prinsip-prinsip dari organisasi yang menjadi landasan dalam melaksanakan kegiatan. Berpedoman kepada prinsip-prinsip organisasi tersebut perlu menghindari kesalahan-kesalahan pokok dalam melaksanakan pekerjaan yang dapat menyebabkan kegagalan pada akhirnya.

Menurut Handyaningrat Dalam Buku Nasrul, Amiruddin, Suhairi, Prinsip-prinsip atau Asas-asas organisasi tersebut sebagai berikut :

1. **Organisasi harus memiliki tujuan yang jelas**
2. **Adanya Skala Hierarchy**
3. **Memiliki Kesatuan komando/perintah**
4. **Pelimpahan wewenang**
5. **Pertanggungjawaban**
6. **Pembagian Pekerjaan**
7. **Jenjang/Rentang Kendali**
8. *Fungsional*
9. **Pemisahan**
10. **Keseimbangan**
11. **Fleksibilitas**
12. **Kepemimpinan**⁵.

Adapun uraian dari duabelas prinsip-prinsip diatas adalah sebagai berikut:

1. Organisasi harus memiliki tujuan yang jelas

Maksud dari prinsip ini dijelaskan bahwa tujuan yang jelas benar-benar urgen bagi setiap organisasi agar terarah apa yang dicita-citakan orang yang berada di organisasi tersebut.

2. Adanya Skala Hierarki

Skala hierarki dapat diartikan sebagai perbandingan kekuasaan di setiap bagian yang ada. Kekuasaan terukur, jika jelas berapa banyak bawahan dan jenis pekerjaan apa saja yang menjadi titik tumpu sebuah organisasi. Artinya, tidak sama antara atasan dengan bawahan dan menjadi tolak ukur dimana pun organisasi itu berdiri.

3. Memiliki Kesatuan komando/Perintah

Untuk sentralisasi organisasi, kesatuan perintah itu terletak di pucuk pimpinan tertinggi. Jika di sekolah, maka kepala sekolahlah yang bisa memerintah seluruh

⁵ **Ibid.** Hal : 11.

komponen sekolah, tetapi untuk desentralisasi, pembantu kepala sekolah atau guru yang punya peran mengkomandokan bagian kekuasaannya.

4. Pelimpahan Wewenang

Dalam hal ini, ada dua pelimpahan wewenang, yakni secara permanen yang ditandai dengan Surat Keputusan Tetap (SK) dan secara sementara yang sifatnya dadakan.

5. Pertanggungjawaban

Dalam melakukan tugas, semua bawahan bertanggungjawab untuk melaksanakan tugas dan hasil kerjanya. Atasan juga bertanggung jawab atas kemajuan organisasi kepada bawahannya. Jadi semua pihak bertanggung jawab pada setiap apa yang dia kerjakan.

6. Pembagian Pekerjaan

Pembagian pekerjaan sangat diperlukan untuk menutupi ketidakmampuan setiap orang untuk mengerjakan semua pekerjaan yang ada dalam organisasi. Perlu adanya spesialisasi pekerjaan yang disesuaikan dengan keahlian masing-masing. Kegiatan-kegiatan itu perlu dikelompokkan dan ditentukan agar lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

7. Jenjang/Rentang Kendali

Artinya perlu jumlah bawahan dikendalikan oleh seorang atasan secara rasional. Oleh karena itu, tingkat-tingkat kewenangan yang ada harus dibatasi seminimal mungkin sehingga tidak semua merasa menjadi atasan.

8. Fungsional

Bahwa seseorang dalam organisasi secara fungsional harus jelas tugas dan wewenangnya, kegiatannya, hubungan kerjanya serta tanggung jawabnya dalam pencapaian tujuan organisasi.

9. Pemisahan

Bahwa beban tugas dari setiap orang tidak dapat dilimpahkan kepada orang lain. Seseorang akan merasa kehilangan harga diri dengan mengerjakan pekerjaan orang lain, kecuali ada hal tertentu diluar kuasa manusia (sakit).

10. Keseimbangan

Keseimbangan antara struktur organisasi yang efektif dengan tujuan organisasi. Keseimbangan antara beban tugas, imbalan, waktu bekerja dan hasil pekerjaan.

11. Fleksibilitas

Suatu pertumbuhan dan perkembangan organisasi tergantung pada dinamika kelompok. Keseimbangan penugasan dengan imbalan perlu diperhatikan dengan baik dalam memenuhi tujuan organisasi.

12. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berarti bagi sebuah organisasi. Semua aktivitas dijalankan oleh pemimpin. Pemimpin juga bertanggung jawab atas kemajuan dan kemunduran organisasi. Seluruh fungsi-fungsi manajemen akan dikendalikan sepenuhnya oleh pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan dianggap sebagai inti dari manajemen.

2.1.2 Struktur Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Struktur Organisasi

Setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan kegiatan perusahaan dengan kata lain penyusunan struktur organisasi adalah langkah terencana dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Pengertian yang jelas tentang struktur organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

Menurut Siswanto: **“Struktur Organisasi adalah susunan dan hubungan antar bagian komponen dan posisi dalam suatu perkumpulan”**⁶.

Menurut Schermerhorn, J.R dalam buku Dian Wijayanto bahwa : **“Struktur organisasi merupakan sistem tugas, hubungan pelaporan dan komunikasi yang dikaitkan secara bersama dalam pekerjaan individual maupun kelompok”**⁷.

Sedangkan menurut Stephen Robbins dan Coulter dalam edisi buku lain : **“Struktur organisasi merupakan susunan tugas-tugas formal didalam suatu organisasi”**⁸.

Jadi, dari beberapa pendapat para ahli mengenai defenisi struktur organisasi diatas dapat dijelaskan bahwa struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan operasiaonal untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan.

Dengan adanya struktur organisasi akan dapat menghindari atau sekurang-kurangnya mengurangi kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugas-tugas, karena

⁶ H. B. Siswanto, **Pengantar Manajemen**, Cetakan Keempat, Bumi Aksara, Jakarta 2008, hal.85.

⁷ Dian Wijayanto. **Op.Cit.**, Hal.128.

⁸ Stephen Robbins dan Coulter, **Manajemen**, Edisi Kesepuluh, Jilid 1, 2010, hal 239.

didalam struktur organisasi telah diatur dengan jelas tentang pembagian aktivitas kerja, hierarki organisasi, tugas, wewenang, dan tanggung jawab tiap-tiap bagian serta hubungan antar masing-masing bagian dalam organisasi. Selain itu, struktur organisasi mempunyai hubungan yang erat dengan organisasi karena struktur organisasi merupakan alat untuk membantu manajemen dalam mencapai tujuannya,.

Dalam komponen struktur organisasi ada 6 (enam) unsur yang harus disampaikan oleh para pimpinan ketika merancang atau merubah struktur organisasi. Dan keenam unsur tersebut sekaligus menjadi indikator struktur organisasi dalam penelitian ini.

Menurut buku Rusliaman keenam unsur tersebut adalah :

- a. Spesialisasi Kerja**
- b. Departementalisasi**
- c. Rantai Komando**
- d. Rentang Kendali**
- e. Sentralisasi dan Desentralisasi**
- f. Formalisasi⁹.**

Keenam unsur dalam struktur organisasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Spesialisasi Kerja

Spesialisasi kerja adalah pembagian pekerjaan berdasarkan keahlian atau keterampilan khusus. Spesialisasi kerja sangat dibutuhkan didalam setiap organisasi karena tidak semua pekerjaan membutuhkan keahlian dan tidak semua orang mempunyai keahlian yang sama sebab setiap orang mempunyai kelebihan dan keterbatasan sendiri. Maka, agar semua pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan baik sangat dibutuhkan adanya spesialisasi pekerjaan.

⁹ Rusliaman, **Pengantar Bisnis**, Edisi Pertama, Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2012, hal. 101.

2. Departementalisasi

Dasar yang digunakan untuk mengelompokkan sejumlah pekerjaan menjadi satu kelompok atau satu grup. Artinya setelah semua tugas-tugas dibagi melalui spesialisasi kerja, tugas-tugas tersebut perlu dikelompokkan lagi menjadi satu kelompok, ini bertujuan agar aktivitas-aktivitas dan hubungan yang serupa dan logis dapat diselenggarakan secara serempak. Secara umum departementalisasi dapat dikelompokkan menjadi lima bagian, yaitu :

- a. Departementalisasi Fungsional, yaitu : mengelompokkan sejumlah pekerjaan berdasarkan fungsi yang dilaksanakan.
- b. Departementalisasi Produk, yaitu : mengelompokkan pekerjaan berdasarkan lini produk.
- c. Departementalisasi Geografis, yaitu: mengelompokkan pekerjaan berdasarkan kewilayahan.
- d. Departementalisasi Proses, yaitu: mengelompokkan pekerjaan berdasarkan arus produk atau pelanggan.
- e. Departementalisasi pelanggan, yaitu: mengelompokkan pekerjaan berdasarkan pelanggan.

3. Rantai Komando

Merupakan garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkatan atas organisasi hingga tingkatan paling bawah dan menjelaskan siapa melapor kepada siapa. Dalam membahas rantai komando kita juga harus membahas tiga konsep yang terdapat dalam rantai komando yaitu wewenang,

tanggungjawab, dan kesatuan komando. Ketiga konsep yang terdapat dalam rantai komando tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Wewenang

Hak-hak yang melekat pada posisi manajerial tertentu yang memberitahu orang apa yang harus dilakukan dengan harapan orang tersebut akan melakukannya.

b. Tanggung jawab

Kewajiban untuk melaksanakan tugas apa saja yang dibebankan.

c. Kesatuan komando

Prinsip manajemen yang menyatakan bahwa tiap-tiap orang harus melapor kepada satu pimpinan saja.

4. Rentang Kendali

Jumlah karyawan yang dapat dikelola oleh seorang manejer secara efektif dan efisien. Artinya, jumlah karyawan yang dikelola seorang manajer tidak boleh terlalu banyak ataupun terlalu sedikit, namun harus disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki manajer tersebut sehingga lewat pengelolaan tersebut karyawan atau pegawai tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien.

5. Sentralisasi dan Desentralisasi

Sentralisasi melukiskan sejauh mana pengambilan keputusan terkonsentarsi pada satu titik dalam organisasi. Pada sentralisasi, keputusan akan dihasilkan oleh manajer-manajer puncak, sehingga dalam memutuskan sesuatu akan membutuhkan waktu yang sangat lama. Namun para manejer puncak tidak akan pusing dengan adanya masalah yang timbul akibat adanya perbedaan pengambilan

keputusan, karena semua keputusan dan kebijakan kordinator seluruhnya ditangan mereka. Desentralisasi merupakan tingkat dimana pegawai diberi kesempatan untuk memberikan masukan dalam pengambilan keputusan, sehingga keputusan yang tercapai merupakan keputusan yang dibuat oleh manejer puncak dan para karyawan atau pegawai.

6. Formalisasi

Merupakan tingkat dimana pekerjaan dalam organisasi terstandarisasi dan sejauh mana pegawai dibimbing oleh peraturan dan prosedur. Jika pekerjaan sangat diformalisasi, maka orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut mempunyai keleluasaan minimum atas apa yang harus dilakukan, kapan pekerjaan tersebut harus diselesaikan, dan bagaimana harus melakukannya.

2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Struktur Organisasi

Menurut pola hubungan kerja serta pendelegasian wewenang dan tanggung jawab .

Jadi Menurut Hasibuan bentuk-bentuk struktur organisasi dapat dibedakan menjadi enam, yaitu:

1. **Bentuk Organisasi Lini (*Line organization*)**
2. **Bentuk Organisasi Fungsional (*functional organization*)**
3. **Bentuk Lini dan Staff (*Line and Staff organization*)**
4. **Bentuk Organisasi Lini, staff dan Fungsional (*Line, Staff, and Funitonal organization*)”¹⁰.**

Perbedaan keempat bentuk struktur organisasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

¹⁰Malayu S. P Hasibuan, **Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah**, Edisi Revisi, Bumi, Aksara, Jakarta, 2011, hal.151.

1. Bentuk Organisasi Lini

Organisasi lini adalah organisasi yang tertua dan paling sederhana dibandingkan dengan organisasi lainnya. Organisasi lini ini pendelegasian wewenang dilakukan secara vertikal melalui garis terpendek dari seorang atasan ke bawahan, pelaporan tanggung jawab dari bawahan kepada atasannya juga dilakukan melalui garis vertikal yang terpendek. Ciri – ciri bentuk organisasi ini adalah organisasi yang tergolong masih kecil, jumlah karyawan sedikit dan saling kenal, serta spesialisasi kerja belum tinggi. Organisasi lini memiliki kebaikan dan keburukan, yaitu:

Kebaikan :

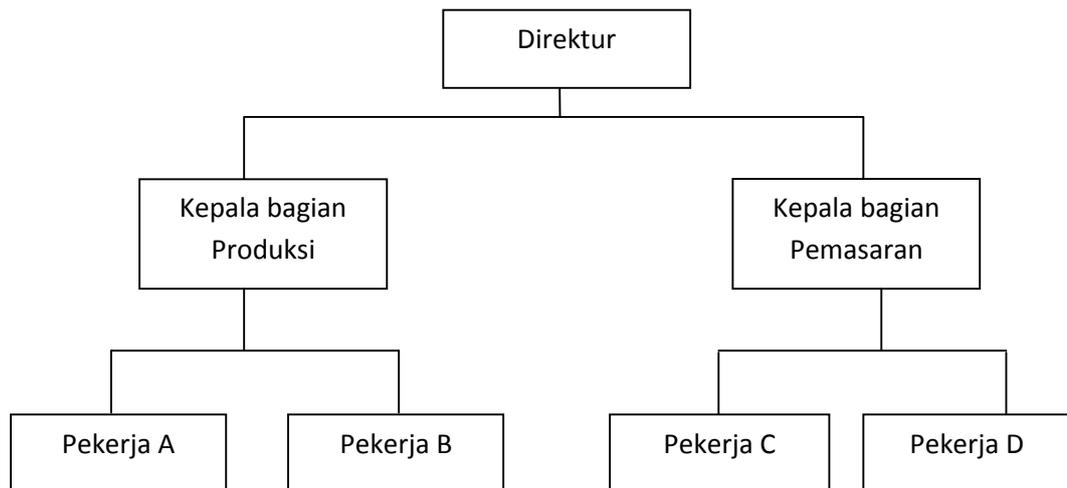
- a. Garis tanggung jawab dan wewenang yang langsung bersifat sederhana serta mudah dimengerti.
- b. Disiplin dan pengawasan dipermudah karena jelasnya saluran perintah.
- c. Proses pengambilan keputusan berjalan cepat, karena jumlah orang yang diajak berkonsultasi masih sedikit .
- d. Rasa solidaritas diantara pegawai pada umumnya tinggi karena saling mengenal.

Keburukan :

- a. Seluruh organisasi bergantung kepada satu orang sehingga apabila orang tersebut tidak mampu, maka seluruh organisasi akan terancam kehancurannya.
- b. Adanya kecenderungan atau kesempatan pucuk pimpinan bertindak secara diktator.

- c. Maju dan mundurnya organisasi bergantung kepada kecakapan pimpinan saja.

Adapun gambar struktur organisasi lini dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut :



Sumber: Malayu S. P Hasibuan, Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi, Aksara, Jakarta, 2011, hal.151.

Gambar 2.1
Struktur Organisasi Lini

2. Bentuk Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional ini dimana segelintir pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas sebab setiap atasan berwenang memberikan komando kepada setiap bawahan, sepanjang masih ada hubungan dengan fungsi atasan tersebut.

Kebaikan :

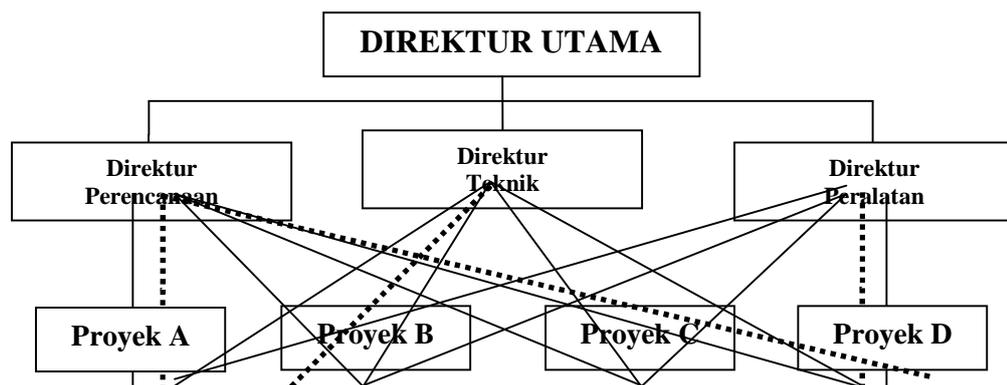
- a. Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan secara optimal.
- b. Keuntungan adanya spesialisasi dapat diperoleh seoptimal mungkin.
- c. Para karyawan akan terampil di bidangnya masing-masing.

- d. Efisiensi dan produktivitas dapat ditingkatkan.
- e. Direktur utama tugasnya ringan, karena para direktornya adalah spesialis di bidangnya masing-masing.

Keburukan:

- a. Para karyawan sering bingung karena mendapat perintah dari beberapa orang atasan.
- b. Pekerjaan kadang-kadang sangat membosankan karyawan.
- c. Para karyawan sulit mengadakan alih tugas, akibat spesialisasi yang mendalam, kecuali mengikuti pelatihan lebih dahulu.
- d. Karyawan terlalu mementingkan bidangnya atau spesialisasinya, sehingga koordinasi secara menyeluruh sulit dilakukan.

Adapun gambar struktur organisasi fungsional dapat dilihat pada Gambar 2.2 sebagai berikut :



Sumber : Malayu S. P Hasibuan, Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2011, hal.151.

Gambar 2.2
Struktur Organisasi Fungsional

3. Bentuk Organisasi Lini dan Staf

Bentuk organisasi lini dan staf (*line and staff organization*) ini pada dasarnya merupakan kombinasi dari organisasi lini dan organisasi fungsional. Kombinasi ini dilakukan dengan cara memanfaatkan kebaikan-kebaikannya dan meniadakan keburukan-keburukannya. Asas kesatuan komando tetap dipertahankan dan pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dari pucuk pimpinan kepada pimpinan dibawahnya. Pucuk pimpinan tetap sepenuhnya berhak menetapkan keputusan, kebijakan, dan merealisasikan tujuan perusahaan. Dalam membantu kelancaran tugas pimpinan, ia mendapat bantuan dari para staf. Tugas para staf hanya untuk memberikan bantuan, pemikiran saran-saran, data, informasi, dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan keputusan dan kebijaksanaannya.

Garis wewenang tetap berada pada pimpinan, sedangkan staf hanya memiliki wewenang staf saja, dipakai atau tidaknya saran-saran, data, dan informasi para staf sepenuhnya tergantung pada pimpinan sendiri. Tipe organisasi lini dan staf ini umumnya digunakan untuk organisasi yang besar, daerah kerjanya luas dan pekerjaannya banyak.

Organisasi lini dan staff juga mempunyai kelebihan dan kekurangan, yaitu:

Kebaikan:

- a. Asas kesatuan pimpinan tetap dipertahankan, sebab pimpinan tetap berada dalam satu tangan saja.
- b. Adanya pengelompokan wewenang, yaitu wewenang lini dan wewenang staf.
- c. Adanya pembagian tugas dan wewenang dan tanggung jawab yang jelas

antara pimpinan, staf, dan pelaksanaan.

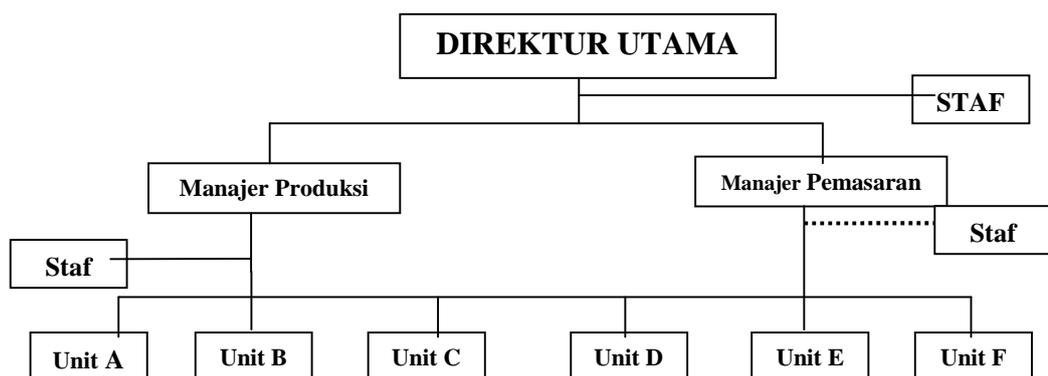
- d. Pimpinan mempunyai bawahan tertentu, sedangkan bawahan hanya mempunyai seorang atasan tertentu saja. Bawahan hanya mendapatkan perintah dan memberikan tanggungjawab kepada seorang atasan saja.
- e. Pelaksanaan tugas-tugas pimpinan relatif lebih lancar, karena mendapat data, informasi, saran-saran, dan pemikiran dari stafnya.

Keburukan:

- a. Kelompok pelaksana sering bingung untuk membedakan perintah atau bantuan nasihat.
- b. Rasa solidaritas karyawan kurang, karena tidak saling mengenal.
- c. Persaingan kurang sehat sering terjadi, sebab setiap unit atau bagian menganggap tugas-tugasnya yang terpenting.

Adapun gambar struktur organisasi lini dan staff dapat dilihat pada gambar

2.3 sebagai berikut :



Sumber : Malayu S. P Hasibuan, Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2011, hal.151.

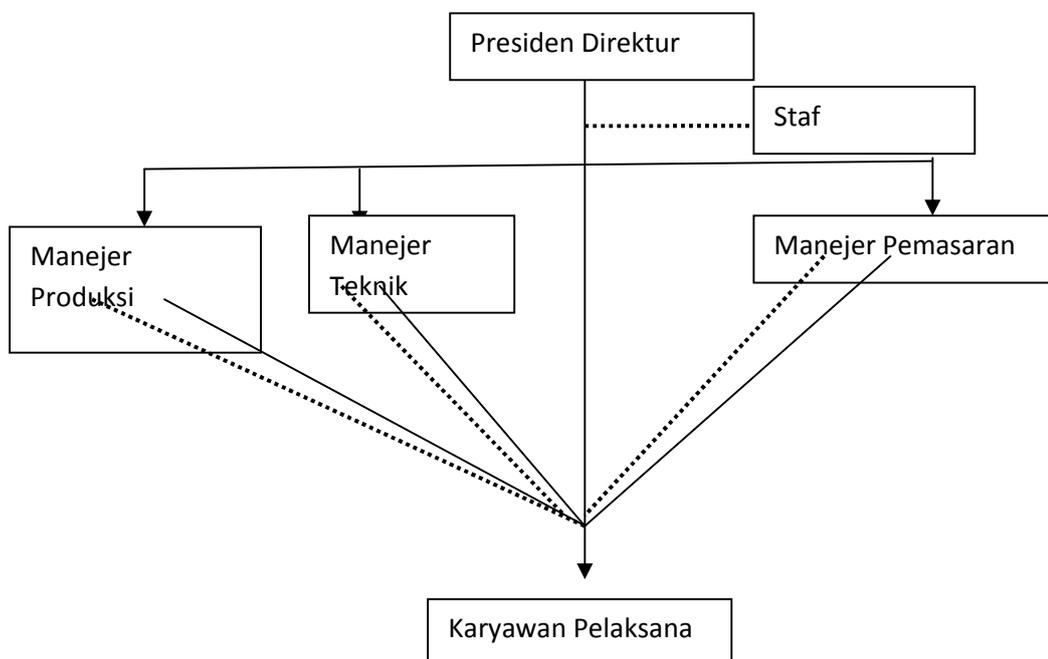
Gambar 2.3
Struktur organisasi Lini dan staff

4. Bentuk Organisasi Lini, Staf dan Fungsional

Organisasi tipe ini merupakan kombinasi dari organisasi lini, lini dan staf dan fungsional dan biasanya diterapkan pada organisasi besar serta kompleks. Pada tingkat Dewan Komisaris (*board of director*) diterapkan tipe organisasi lini dan staf, sedangkan pada tingkat *middle manager* diterapkan tipe organisasi fungsional.

Organisasi lini, lini dan staf, serta fungsional ini dilakukan dengan cara menggabungkan kebaikan dan menghilangkan keburukan dari ketiga tipe organisasi tersebut. Dengan demikian, cocok untuk dipakai pada suatu organisasi yang besar dan kompleks.

Adapun gambar struktur organisasi lini, staf dan fungsional dilihat pada gambar 2.4 sebagai berikut :



Sumber : Malayu S. P Hasibuan, Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2011, hal.151.

Gambar 2.4
Struktur Organisasi lini, Staf dan Fungsional

2.1.2.3 Dimensi-Dimensi Struktur Organisasi

Menurut Robbins bahwa **“Dimensi-dimensi Struktur Organisasi terdiri dari:**

- a. Kompleksitas**
- b. Formalisasi**
- c. Sentralisasi”¹¹.**

Dimensi-dimensi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Kompleksitas

Kompleksitas merujuk pada tingkat differensiasi yang ada didalam sebuah organisasi termasuk didalamnya tingkat spesialisasi atau tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan didalam hierarki organisasi serta tingkat sejauhmana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. Secara umum ada tiga jenis differensiasi, yaitu :

1. Differensiasi Horizontal

Differensiasi horizontal merujuk kepada tingkat differensiasi antara unit-unit berdasarkan orientasi para anggota, sifat dari tugas yang dilaksanakan, dan tingkat pendidikan dan pelatihan.

2. Differensiasi Vertikal

Differensiasi vertikal merujuk pada kedalam hierarki organisasi.

3. Differensiasi Spasial

Differensiasi spasial meliputi tingkat sejauhmana lokasi fasilitas dan para karyawan organisasi secara geografis.

¹¹ Stephen Robbins, **Teori Organisasi**, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Arcan, Jakarta, 2005. Hal.91.

b. Formalisasi

Formalisasi merujuk pada tingkat sejauhmana organisasi menyadarkan dirinya pada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku para pegawainya.Keuntungan dengan adanya sentralisasi memudahkan koordinasi, adanya penghematan.

c. Sentralisasi

Sentralisasi adalah yang paling problematis dari ketiga komponen. kebanyakan teoritikus menyetujui bahwa istilah tersebut merujuk pada tingkat dimana pengambilan keputusan dikonsentrasikan pada suatu titik tunggal didalam organisasi.

2.1.2.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Struktur Organisasi

Terdapat empat faktor yang mempengaruhi struktur organisasi, yaitu :

- 1. Strategi Organisasi**
- 2. Skala Organisasi**
- 3. Teknologi**
- 4. Lingkungan”¹².**

Keempat faktor – faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Strategi Organisasi

Masalah utama yang dihadapi oleh organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai adalah bagaimana organisasi tersebut sebaiknya distrukturkan. Pilihan struktur yang tepat belum tentu menjamin kesuksesan dalam pencapaian tujuan, akan tetapi bisa meningkatkan kemungkinan sukses dalam pencapaian tujuan.

¹² Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, **Pengantar Manajemen**, Cetakan Keenam, Edisi Pertama. Kencana, Jakarta, 2012,hal.159

2. Skala Organisasi

Organisasi dapat dibedakan skalanya menurut berbagai faktor, diantaranya adalah dari jumlah penjualan, pangsa pasar, hingga jumlah tenaga kerja. Organisasi berskala besar artinya organisasi tersebut barangkali memiliki berbagai cabang di berbagai daerah dikarenakan pangsa pasar yang luas, dan dengan demikian tenaga kerjanya juga tidak sedikit. Karena ruang lingkup yang luas, maka organisasi berskala besar memerlukan pendelegasian pekerjaan dan wewenang sehingga dalam mendesain struktur organisasinya pun perlu mempertimbangkan berbagai faktor yang terkait dengan aktivitas yang luas tersebut.

Sedangkan organisasi yang berskala kecil, pangsa pasar yang barangkali masih sedikit, jumlah penjualan dan produksi juga masih sedikit, maka struktur organisasinya terbilang sederhana dan tidak terlalu banyak pendelegasian wewenang dan pekerjaan.

3. Teknologi

Faktor teknologi yang dimaksud disini adalah terkait dengan cara bagaimana sebuah produk dari sebuah organisasi bisnis dihasilkan atau juga dengan cara bagaimana pekerjaan dilakukan.

4. Lingkungan

Lingkungan yang dinamis menuntut organisasi juga untuk menyesuaikan diri secara dinamis. Proses penyesuaian yang dilakukan oleh organisasi juga termasuk dalam penentuan struktur organisasinya. Lingkungan yang dinamis akan mendorong organisasi untuk selalu menyesuaikan struktur organisasi dengan

tuntutan lingkungan yang senantiasa berubah, sebaliknya lingkungan organisasi yang cenderung statis tidak akan terlalu banyak mengubah struktur organisasi.

2.1.3 Efektivitas Kerja

2.1.3.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja merupakan suatu masalah yang kompleks. Ada banyak pengertian tentang efektivitas kerja, akan tetapi ciri yang sama dari berbagai pengertian yang diberikan yaitu menyangkut keberhasilan suatu kegiatan yang dilakukan suatu organisasi.

Menurut Hasibuan menyatakan bahwa: **“Efektivitas merupakan suatu keadaan keberhasilan kerja yang sempurna sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”**¹³.

Dan Menurut Sutrisno mengatakan: **“Efektivitas Kerja adalah sebagai tingkat atau derajat pencapaian hasil yang diharapkan”**¹⁴.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah suatu bentuk kegiatan atau wewenang yang telah ditentukan dengan menggunakan sistem manajemen efektif dan suatu proses pemanduan tujuan dan aktifitas dari berbagai bagian yang terpisah yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

2.1.3.2 Indikator Efektivitas Kerja

Menurut Hasibuan:

Efektivitas merupakan suatu keadaan keberhasilan kerja yang sempurna sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Supaya dapat menjamin suatu keberhasilan usaha dalam meningkatkan efektivitas

¹³ Malayu S.P Hasibuan, **Manajemen, Dasar-dasar, Pengertian, dan Masalah**, Edisi Revisi, Jakarta 2003, hal.105.

¹⁴ Edy Sutrisno, **Budaya Organisasi**, Kencana, Jakarta 2010, hal. 145.

kerja karyawan dalam suatu organisasi perlunya pengaruh dari struktur organisasi sehingga dapat menimbulkan kuantitas kerja, kualitas kerja, dan pemanfaatan waktu.

1. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja. Setiap perusahaan selalu berusaha supaya efektivitas kerja dari karyawannya dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, suatu perusahaan selalu berusaha agar setiap karyawannya memiliki moral kerja yang tinggi.

2. Kualitas Kerja

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

3. Pemanfaatan Waktu

Setiap karyawan harus dapat menggunakan waktu seefisien mungkin, terutama dengan cara menyelesaikan tugas sebaik-baiknya dengan memanfaatkan waktu selama penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan¹⁵.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia tentunya sangat diperlukan guna mewujudkan hasil yang diharapkan oleh setiap perusahaan. Setiap karyawan sudah sepatutnya diarahkan untuk lebih meningkatkan efektivitas kerja mereka melalui berbagai tahapan usaha secara maksimal. sehingga dengan demikian pemanfaatan sumber daya manusia akan lebih berpotensi dan lebih mendukung keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

2.2 Tinjauan Empiris

Hasil penelitian **Enny Christine Manurung** dengan judul: **“Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Efektifitas Kerja Pada Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Sumatera Utara”**¹⁶. Tujuan penelitian ini

¹⁵Malayu S.P Hasibuan, *Op.Cit*, hal.105.

¹⁶ Enny Manurung, *Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Efektifitas Kerja Pada Balai Kesehatan Provinsi Sumatera Utara*, Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, 2008.

adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh desain struktur organisasi yang terdiri dari spesialisasi kerja, rantai komando, wewenang, rentang manajemen dan formalisasi terhadap efektifitas kerja pada Balai Laboratorium Kesehatan Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian **Resliana Siregar** dengan judul: **“Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Kebun Dolok Sinumbah”**¹⁷. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui struktur organisasi dan efektivitas kerja di lingkungan PT.Perkebunan Nusantara IV (Persero) Kebun Dolok Sinumbah. Berdasarkan hasil analisis menggunakan pengujian parsial bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PTPN IV (Persero) Unit Kebun Dolok Sinumbah.

2.3 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono Bahwa:

Kerangka berpikir merupakan sintesa dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian sehingga mampu menjelaskan secara operasional variabel yang diteliti, menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti dan mampu membedakan nilai variabel pada berbagai populasi atau dan yang berbeda¹⁸.

Berdasarkan pada tinjauan pustaka tersebut dan juga penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini. Dimana dalam penelitian ini akan dibahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi struktur organisasi terhadap efektivitas kerja yang didalamnya terdapat indikator struktur organisasi, spesialisasi kerja, departemenisasi, rantai komando, rentang kendali,

¹⁷ Resliana Siregar, **Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Kebun Dolok Sinumbah, Skripsi**, Perpustakaan Univ. HKBP Nommensen, 2013.

¹⁸Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Keenam Belas, 2012, Hal, 477.

sentralisasi dan desentralisasi, formalisasi, kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, sebagai faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja karyawan yang dapat dilihat penjelasannya pada gambar 2.5 berikut :



Gambar 2.5
Kerangka Berfikir

2.4 Rumusan Hipotesis

Hipotesis tidak lain merupakan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang kebenarannya harus diuji secara empiris.

Berdasarkan rumusan masalah yang terdapat pada penelitian ini maka dapat diperbuat hipotesis: **“Struktur Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PTPN III (Persero) Medan”**

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode statistik deskriptif dan induktif parametrik. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Statistik induktif parametrik adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi bukan hanya orang, tetapi juga subjek dan benda alam yang lain, populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek/objek tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawanbagian yang ada pada kantor PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 51 orang.

3.2.2 Sampel

Mengingat jumlah populasi yang relatif sedikit, yaitu dibawah 100 orang, maka penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana seluruh populasi digunakan sebagai responden. Dengan demikian, maka dalam penelitian ini semua

jumlah populasi karyawan bagian yang berada di kantor direksi PTPN III Medan digunakan sebagai responden, yaitu sebanyak 51 orang.

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Teknik sampel yang digunakan adalah non probability sampling dengan Metode Sampel Jenuh dimana semua anggota populasi dalam penelitian ini digunakan sebagai responden. Metode ini sering digunakan apabila jumlah populasi relatif sedikit, yaitu dibawah 100 orang. Adapun data responden karyawan bagian terdapat pada Tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1
Data Responden Karyawan Bagian Pada Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan
(dalam satuan orang)

Bagian	Sampel
ADM/UMUM	13
SDM	14
PENGOLAHAN	8
TANAMAN	16
Jumlah	51

Sumber: PTPN III Medan

Jenis Data

1) Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung melalui survei lapangan dengan menyebarkan kuesioner.

2) Data Sekunder

Data yang diperoleh melalui media perantara, yaitu media cetak mengenai sejarah organisasi/perusahaan, buku, jurnal, literature.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara (Interview)

Melakukan tanya jawab langsung dengan pemilik perusahaan atau manajer perusahaan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian.

2. Quesioner (Pertanyaan/ angket)

Pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para karyawan yang ada di PTPN III (Persero) Medan.

3. Dokumentasi

Teknik ini dilakukan dengan cara meninjau, membaca, atau mempelajari dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

3.5 Instrumen Penelitian

Instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa hasil wawancara dalam pihak yang berwenang di perusahaan, dan angket yang berisi pertanyaan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variabel dengan skala *likert*. Adapun Tabel operasional terdapat pada Tabel 3.2 sebagai berikut :

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Pengukuran

Struktur Organisasi (X)	Kerangka kerja formal organisasi yang dipikirkan pimpinan dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan. (Robbins dan Coulter)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Spesialisasi Kerja 2. Departementalisasi 3. Rantai Komando 4. Rentang Kendali 5. Sentralisasi dan Desentralisasi 6. Formalisasi 	Skala Likert
Efektivitas Kerja (Y)	Suatu keadaan tingkat keberhasilan kerja yang sempurna sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. (Malayu Hasibuan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Pemanfaatan waktu 	Skala Likert

3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan oleh penulis adalah skala likert sebagai alat pengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau fenomena sosial. Dengan menggunakan skala likert untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian,. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan-pertanyaan. Dalam melakukan penelitian ini terdapat variabel-variabel yang akan diuji dan mempunyai bobot nilai pada setiap jawaban sebagaimana disimpulkan pada Tabel 3.3 berikut :

Tabel 3.3
Tabel Instrument Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	SS= Sangat Setuju	5
2	S= Setuju	4

3	RR= Ragu-Ragu	3
4	TS= Tidak Setuju	2
5	STS= Sangat Tidak Setuju	1

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan, dengan:

1. Metode Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkannya, mengklasifikasikan keadaan untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang diteliti.

2. Metode Analisis Regresi Linear Sederhana

Metode analisis regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (Struktur Organisasi) terhadap variabel terikat (Efektivitas Kerja). Didalam menganalisis data penulis menggunakan bantuan aplikasi *software SPSS 19.0 for windows*. Adapun persamaan regresi sampel adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y : Efektivitas Kerja

a : Konstanta

b : Angka arah atau Koefisien Regresi

X : Struktur organisasi

3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji kuesioner apakah layak digunakan sebagai alat instrumen penelitian. Untuk menguji validitas konstruksinya dilakukan dengan menguji masing-masing pertanyaan dengan menggunakan *product moment correlation* dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika r_{hitung} positif dan $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka butir pertanyaan tersebut valid
2. Jika r_{hitung} negatif dan $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka butir pertanyaan tersebut tidak valid

Rumus r_{hitung} :

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

Dimana:

r_{xy} = koefisien korelasi

x = Skor yang diperoleh subyek dari seluruh item

y = Skor total yang diperoleh dari seluruh item

$\sum x$ = Jumlah skor dalam distribusi x

$\sum y$ = Jumlah skor dalam distribusi y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi y

N = Jumlah sampel/responden

Uji validitas pada penelitian ini diolah dengan menggunakan *software SPSS 19.0 for windows*.

b. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat di percaya atau diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliable. Uji reliabilitas

yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, dimana suatu hasil dinyatakan reliabel apabila nilai yang diperoleh harus lebih besar dari batas minimal 0,60 (nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60). setelah butir pertanyaan sudah dinyatakan valid dalam uji validitas dapat ditentukan reliabilitasnya dengan criteria sebagai berikut:

1. Jika r_{α} positif dan $r_{\alpha} > r_{\text{tabel}}$ maka dinyatakan reliabel.
2. Jika r_{α} negatif dan $r_{\alpha} < r_{\text{table}}$ maka dinyatakan tidak reliable.

Uji reliabilitas pada penelitian ini diolah dengan menggunakan *software SPSS 19.0 windows*.

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan simetris tidaknya distribusi data. Uji normalitas akan dideteksi melalui analisa grafis yang dihasilkan melalui penghitungan regresi dengan SPSS.

Dasar pengambilan keputusan dengan cara grafik histogram yaitu :

- Jika data residual terdistribusi secara normal dan berbentuk simetris tidak melenceng ke kanan atau ke kiri sehingga data yang diolah terdistribusi secara normal.

b. Uji Korelasi Spearman

Uji korelasi spearman digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama.

c. Uji Heteroskedistisitas

Uji heteroskedistisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah group mempunyai varians yang sama diantara group tersebut yang disebut homoskedistisitas atau tidak mempunyai varians yang sama yang disebut heteroskedistisitas.

5. Uji Hipotesis

1. Uji – t

Uji t dilakukan untuk pengujian yang berguna untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel Struktur Organisasi (X) terhadap variabel Efektivitas Kerja (Y). Untuk menguji koefisien regresi ini penulis menggunakan alat bantu *Software SPSS 19.0 for Windows*.

Rumus t hitung :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = nilai uji t

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dengan kriteria keputusan adalah :

H_0 ; $b = 0$, artinya struktur organisasi (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja (Y).

H_1 ; $b \neq 0$, artinya struktur organisasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja (Y).

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ H_0 diterima atau H_1 ditolak.

artinya struktur organisasi (variabel X) tidak ada pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja (variabel Y).

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_0 ditolak atau H_1 diterima.

artinya struktur organisasi (variabel X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja (variabel Y).

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, signifikan 95%

H_1 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, signifikan 95%

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel bebas (Struktur Organisasi) terhadap Variabel terikat (Efektivitas Kerja). Jika R^2 semakin mendekati 1 berarti model persamaan regresi yang digunakan sudah sesuai untuk menjelaskan hubungan antara variabel Y dan X. Jika R^2 semakin mendekati 0 berarti model regresi yang digunakan tidak dapat menjelaskan hubungan antar variabel Y dan X dengan baik. Pengujian determinasi dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *software 19.0 SPSS for G windows*.

Rumus koefisien Determinasi :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

Keterangan :

D = Koefisien Determinasi

r_{xy} = Koefisien korelasi product moment antara x dan y