

**PENGARUH KUALITAS FAKTOR-FAKTOR INTERNAL
ORGANISASI TERHADAP IKLIM ORGANISASI
DAN KINERJA KARYAWAN
PT. JUTARASA ABADI SURABAYA**

TESIS

OLEH :

ERMA TOFANY

NIM : 08112401009



No. T. DUK	3240 / 03
TGL TERIMA	20 - 06 - 2003
PL	
MM	MM
BUKU	
P. KE	

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER
FEBRUARI 2003**

**PENGARUH KUALITAS FAKTOR-FAKTOR INTERNAL
ORGANISASI TERHADAP IKLIM ORGANISASI
DAN KINERJA KARYAWAN
PT. JUTARASA ABADI SURABAYA**

TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
dalam menyelesaikan program Magister
Manajemen**

ERMA TOFANY

0811 2401 009

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FEBRUARI 2003**

Tesis Oleh Erma Tofany, SE, ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Surabaya, 17 Februari 2003
Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a vertical line that curves to the right at the top, ending in a small circle. The signature is positioned above the printed name.

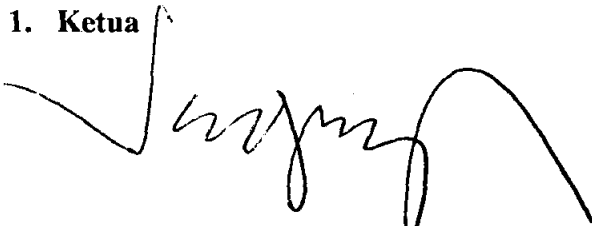
(Y.B. Budi Iswanto, Ph.D)

NIK. 311.76.0059

Tesis ini telah diuji dan dinilai
oleh Panitia Penguji pada
Program Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya
Pada tanggal 17 Februari 2003

Panitia Penguji

1. Ketua



(Prof. Dr. Soedjono Abipraja)

2. Sekretaris



(YB. Budi Iswanto, Ph.D)

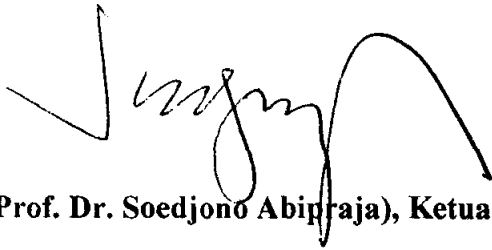
3. Anggota



(Dr. Arsono Laksana, SE, Ak)

**Tesis oleh Erma Tofany, SE., ini telah dipertahankan di depan dewan
penguji pada tanggal 17 Februari 2003**

Dewan Penguji



(Prof. Dr. Soedjono Abipraja), Ketua



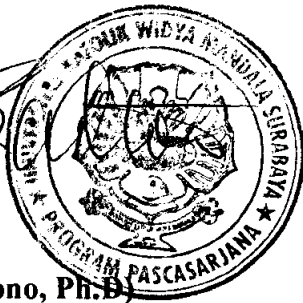
(Y.B. Budi Iswanto, Ph.D), Anggota



(Dr. Arsono Laksana, SE, Ak), Anggota

Mengetahui

Direktur PPS



(Prof. E. Sadtono, Ph.D)

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur atas rahmat Tuhan Yang Maha Esa, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dengan judul Tesis: “Pengaruh Kualitas Faktor-Faktor internal Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Jutarasa Abadi Surabaya”.

Dengan segala kerendahan hati penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Bp. YB. Budi Iswanto, Ph. D., selaku dosen pembimbing.
2. Bp. Prof. Dr. Soedjono Abipraja, selaku ketua penguji.
3. Bp. Dr. Arsono Laksmana, SE, Ak, selaku anggota penguji.
4. PT. Jutarasa Abadi Surabaya, yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.
5. Seluruh keluarga yang telah mendukung pembuatan tesis.
6. Semua pihak yang telah membantu sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.

Akhirnya, dengan hati yang tulus, penulis harapkan saran dan kritik yang membangun demi penelitian selanjutnya.

Surabaya, 10 Oktober 2002

Penulis

RINGKASAN

Dalam era globalisasi dan liberalisasi perdagangan ini, terjadi berbagai perubahan di hampir semua aspek. Kelangsungan hidup organisasi / perusahaan sangat tergantung kepada kemampuan untuk memberikan respon terhadap perubahan-perubahan tersebut secara efektif. *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha memberikan respon yang tepat terhadap setiap perubahan yang ada. Permasalahan yang ada pada PT. Jutarasa Abadi adalah iklim organisasi pada PT Jutarasa kurang kondusif sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu komitmen pemimpin, pemberdayaan karyawan dan struktur organisasi.

Ada pengaruh yang signifikan komitmen pemimpin, pemberdayaan karyawan dan struktur organisasi apabila iklim organisasi bersifat positif dan kondusif.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif (*explanatory research*), karena peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Populasi yang diteliti 285 karyawan dengan sampel acak sederhana dan jumlah sampelnya 166 orang.

Analisis yang digunakan adalah *Path Analysis* dengan jumlah data yang diuji sebanyak 166 responden menggunakan program SPSS 9.0. Pengujian

dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor item dengan skor total. Dalam hal ini koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan antara fungsi item dengan tes secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengaruh yang signifikan komitmen pemimpin (X_1), pemberdayaan karyawan (X_2), struktur organisasi (X_3) terhadap iklim organisasi (Z) dan kinerja karyawan (Y) dengan taraf signifikansi ($p=0.000$). Sedangkan iklim organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) memberikan pengaruh yang signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0.763. Dengan adanya iklim organisasi yang kondusif, maka secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan bekerja dalam iklim yang kondusif, maka kinerja karyawan akan meningkat. Pelibatan karyawan di sini juga dapat memperbaiki iklim organisasi, karena dengan keterlibatan karyawan dapat memotivasi kinerja karyawan dan karyawan merasa di hargai keberadaannya.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah : (1) Perusahaan dapat lebih meningkatkan iklim organisasi karena masih banyak responden yang menyatakan bahwa iklim perusahaan cukup dan kurang baik. (2) Perusahaan harus lebih mengenalkan dan mensosialisasikan metode TQM ataupun metode baru lainnya kepada karyawan secara terbuka sehingga karyawan mampu memahami perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi tersebut. (3) Penelitian ini dapat ditindaklanjuti dengan penelitian selanjutnya yang bisa meneliti faktor lain, misalnya keengganan karyawan untuk berubah.

ABSTRACT

A company would respond accurately to changes occurring in today's global and liberal era. Employees should not only work hard but also be smart. Besides, they have to get support from their leaders and to understand the organizational structure so that they will not regard themselves more important than others or vice versa. This research is aimed at observing how commitment of the leaders, understanding of the organizational structure and empowerment of the employees affect the organizational climate and the employees' performance ; this is due to the fact that the goal of any organization is to increase its operational results. The operational results, however, are dependent upon the performance of the employees and supported by conducive organizational climate.

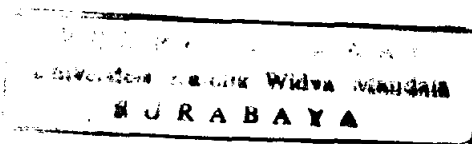
The variables of commitment of the leaders, understanding of the organizational structure, and empowerment of the employees are predicted to affect organizational climate, either individually or simultaneously. It is also predicted that the performance of the employees is affected by the climate. The commitment of the leaders, understanding of the organizational structure, and empowerment of the employees might refine the organizational climate. Climate in organization is determined by the style of the leaders; how they direct and reward their employees. It is also affected by the empowerment and involvement of the employees; once the employees get involved, they feel honored. In addition, climate is closely related to the organizational structure. Previous studies show that centralization and conflict in organization affect the organizational climate which in turn influences the performance of the employees.

The result of this research shows that the commitment of the leaders, understanding of the organizational structure, and empowerment of the employees influence significantly the organizational climate ($p=0.000$) with the coefficient of 0.681. Partially, the variables of commitment of the leaders, understanding of the organizational structure, and empowerment of the employees affect the organizational climate (≥ 0.05) significantly. Likewise, the organizational climate affects significantly ($p=0.000$) the employees' performance ($p=0.000$) with the coefficient of 0.763.

Therefore, it can be concluded that variables of commitment of the leaders, understanding of the organizational structure, and empowerment of the employees affect the employees' performance via an intervening variable, organizational climate. The presence of the organizational climate makes the relation between variable X and Y stronger.

Key words : commitment of the leaders, organizational climate, empowerment of the employees, employees performance.

DAFTAR ISI



Halaman Prasyarat gelar

Halaman Persetujuan

Halaman Penetapan Panitia Penguji

Halaman Persetujuan dan Pengesahan

Ucapan Terima Kasih.....	i
Ringkasan.....	ii
Abstrak	iv
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Lampiran.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN	8
2.1. Kinerja	8
2.2. Iklim Organisasi	12
2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	13

2.4. Hubungan Antar Variabel	20
2.4.1. Hubungan Antara Faktor-faktor Internal Organisasi dengan Iklim Organisasi	20
2.4.2. Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Kinerja	21
BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	23
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	23
3.2. Hipotesis Penelitian	23
BAB 4 METODE PENELITIAN.....	24
4.1. Rancangan Penelitian.....	24
4.2. Populasi dan Sampel.....	24
4.2.1. Populasi	24
4.2.2. Teknik Pengambilan Sampel.....	24
4.3. Variabel Penelitian	25
4.3.1. Klasifikasi Variabel	25
4.3.2. Definisi Operasional Variabel	26
4.4. Instrumen Penelitian	29
4.4.1. Teknik Pengumpulan Data	29
4.4.2. Penentuan Skor	29
4.4.3. Validitas Instrumen Penelitian.....	29
4.4.4. Reliabilitas	30
4.5. Lokasi Penelitian	31
4.6. Uji Prasyarat	31

4.6.1. Uji Normalitas	31
4.6.2. Uji Multikolinieritas.	31
4.7. Metode Analisis Data	31
BAB 5 ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	34
5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	34
5.1.1. Uji Validitas.....	34
5.1.2. Uji Reliabilitas.....	38
5.2. Analisis Jalur.....	39
BAB 6 PEMBAHASAN	42
6.1. Pengaruh Komitmen Pemimpin, Pemberdayaan Karyawan, dan Struktur Organisasi Terhadap Iklim Organisasi	42
6.2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	43
6.3. Pengaruh Komitmen Pemimpin, Pemberdayaan Karyawan, dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	45
BAB 7 SIMPULAN DAN SARAN	46
7.1. Simpulan	46
7.2. Saran	47
Daftar Kepustakaan.....	48
Lampiran	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
5.1. Uji Validitas Komitmen Pemimpin.....	34
5.2. Uji Validitas Iklim Organisasi.....	35
5.3. Uji Validitas Pemberdayaan Karyawan	36
5.4. Uji Validitas Struktur Organisasi.....	37
5.5. Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	38
5.6. Uji Reliabilitas.....	39
5.7. Analisis Jalur X_1, X_2, X_3 Terhadap Z	39
5.8. Analisis Jalur X_1, X_2, X_3 Terhadap Y	40
5.9. Analisis Jalur Z Terhadap Y.....	40

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1. Kerangka Konseptual	23
4.1. Model Untuk Analisis Jalur.....	31
5.1. Hasil Analisis Jalur Komitmen Pemimpin.....	41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner.....	50
2. Uji Reliabilitas.....	61
3. Analisis Jalur.....	64