

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DI PT. SAKURA JAVA INDONESIA

Anung Haryanto

anungharyanto@asmkencana.ac.id

ABSTRAK

Pengaruh Struktur Organisasi dan Kinerja pegawai terhadap Produktivitas kerja di PT. Sakura Java Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana Pengaruh Struktur Organisasi dan Kinerja pegawai terhadap Produktivitas kerja di PT. Sakura Java Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan verivikatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan studi kepustakaan. Sedangkan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisis jalur, uji T dan uji F menggunakan SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh sebesar 8,60 % terhadap Produktivitas Kerja, Kinerja berpengaruh sebesar 6,30 % terhadap Produktivitas Kerja dan secara bersama-sama Struktur organisasi dan Kinerja mempunyai pengaruh sebesar 14,90 % terhadap Produktivitas Kerja di PT. Sakura Java Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka langkah-langkah yang perlu diambil oleh Manajemen PT. Sakura Java Indonesia adalah agar melakukan upaya lebih meningkatkan produktivitas kerja Pegawai melalui perbaikan struktur organisasi dan peningkatan kinerja secara intensif, berkelanjutan dan terkoordinasi, serta tidak ada salahnya melakukan banchmark ke perusahaan sejenis.

Kata Kunci : Struktur Organisasi, Kinerja, Produktivitas

ABSTRACT

The influence of the structure of the organization and performance of the employees to labor productivity in reinsurance firm PT .Sakura Java Indonesia. The purpose of this research is to see how the influence of the structure of the organization and performance employees to labor productivity in PT.Sakura Java Indonesia. Methods used in this research is that research is descriptive and verivikatif. Technique data collection uses a questionnaire, observation and study literature. While the method of analysis the data used in this research was test validity, reliability test, the analysis, test T and the F use SPSS (statistical package for the social sciences). Based on the results of analysis undertaken to so can be concluded that the structure of the organization influential of 8,60 % of labor productivity, performance influential of 6.30 % of labor productivity and together structure of its organizations and performance have leverage sebesar 14,90 % of labor productivity in PT.Sakura Java Indonesia. Based on the outcome of this research so steps that need to be taken by management of PT.Sakura Java Indonesia is to do more effort increase productivity work employees through improvements to the structure of the organization and better performance intensively, continuity and coordinated, and there is no harm to do banchmark to enterprises of this type.

Key words: Organizational Structure, Work performance, Productivity

Pendahuluan

Sumber daya manusia, modal dan informasi menempati posisi yang amat strategis dalam mewujudkan tersedianya barang dan jasa. Sumber – sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan tekhnis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi, artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah. Melalui perbaikan kerja,

pemborosan waktu, tenaga, dan berbagai input lainnya akan bisa dikurangi sejauh mungkin hasilnya tentu akan lebih baik dan banyak hal yang bisa dihemat. Yang jelas waktu tidak terbuang sia – sia, tenaga dikerahkan secara efektif dan pencapaian tujuan usaha bisa terselenggara dengan baik, efektif dan efisien.

Produktivitas merupakan sebuah alat rangkuman tentang jumlah dan kualitas performa

pekerjaan, dengan mempertimbangkan pemanfaatan sumber – sumber daya. Filosofi mengenai produktivitas mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya. Kerja produktif memerlukan keterampilan yang sesuai dengan uraian tugas sehingga menimbulkan penemuan – penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja atau minimal mempertahankan hasil yang sudah baik. Produktivitas kerja memerlukan prasyarat lain sebagai faktor pendukung yaitu: kemajuan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis..

Faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah Struktur Organisasi. Struktur organisasi mutlak harus dibuat dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan, karena dengan struktur organisasi inilah dapat diketahui garis wewenang / tanggung jawab, membantu menjelaskan arti dan status dari bermacam - macam unit organisasi serta memperbaiki hubungan yang ada. Yang menjadi permasalahan adalah bagaimana membentuk atau menyatukan studi struktur organisasi dalam bekerja untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Untuk itu diperlukan kejelasan dalam menafsirkan struktur organisasi agar terbentuk satu penilaian yang seragam diantara pegawai dalam memandang dan menterjemahkan struktur yang ada kedalam tugas – tugas dan wewenangnya.

Hal lain yang bisa mempengaruhi produktivitas adalah kinerja, pada dasarnya kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai karyawan dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh karyawan dan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan

sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.

Penilaian kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Dukungan dari tiap manajemen yang berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai dalam pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan akan lebih mempermudah penilaian kinerja yang obyektif.

Begitu pentingnya arti kinerja bagi suatu organisasi karena dengan kinerja yang baik dari semua pegawai tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan cepat dan terarah sesuai dengan garis-garis besar haluan organisasi maupun rencana strategis jangka pendek, menengah dan panjang.

Landasan Teori

Manajemen

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya:

Follet yang dikutip oleh Wijayanti (2008: 1) mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2008: 1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebgarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan (Terry 2005:1). Dapat disimpulkan bahwa

manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Manajemen terdiri dari berbagai unsur, yakni *man* (sumber daya manusia), *money* (uang yang diperlukan untuk mencapai tujuan), *method* (cara atau sistem untuk mencapai tujuan), *machine* (mesin atau alat untuk memproduksi), *market* (pasar atau tempat untuk melemparkan hasil produksi), *material* (bahan-bahan yang diperlukan dalam kegiatan), dan *information* (hal-hal yang dapat membantu untuk mencapai tujuan)

Manajemen Sumber Daya manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan (Faustino. Cardoso Gomes, 2003: 2), maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan Manajemen sumber daya manusia. Istilah “*manajemen*” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage* (mengelola) sumber daya manusia. (Veithzal Rivai, 2005: 1).

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James baha (1986:6) Manajemen sumber daya manusia adalah: “*Human Resource Management is the proses through hican optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it's goals*”. (Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya).

Struktur Organisasi

Suatu struktur organisasi menetapkan cara tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasi secara formal (Robbin 2006:132). Robbins menggambarkan ada dua kutub ekstrem di dalam model struktur organisasi, yaitu model mekanistik dan model organik sebagaimana berikut ini “Satu ekstrem disebut model mekanistik. Umumnya model ini sinonim dengan birokrasi dalam arti mempunyai departementalisasi ekstensif, formalitas tinggi, jaringan informasi terbatas (kebanyakan informasi kearah bawah), dan sedikit partisipasi dari anggota tingkat rendah dalam pengambilan keputusan. Pada ekstrem yang lain adalah model organik. Model ini tampak sangat mirip dengan organisasi tanpa tapal batas. Datar, menggunakan tim silang hirarkis dan silang fungsional, formalisasi rendah, memiliki jaringan informasi yang menyeluruh (memanfaatkan komunikasi lateral dan ke atas maupu ke bawah), dan memerlukan partisipasi yang tinggi dalam pengambilan keputusan”. Perbedaan sederhana di antara model mekanistik dan organik adalah, mekanistik mengesampingkan partisipasi anggota tingkat rendah dalam pengambilan keputusan, sehingga jaringan informasinya hanya berlangsung dari atas ke bawah (*top-down communication*). Dan untuk itu organisasi ini dibangun dengan formalisasi yang tinggi. Sebaliknya, karena model organik dibentuk untuk memperoleh partisipasi dari anggota tingkat rendah, maka diciptakan jaringan informasi menyeluruh dengan dasar formalisasi yang rendah. Sehingga arah komunikasinya tidak hanya *top-down communication*, namun juga *bottom up communication* dan *horizontal* atau *lateral communication*.

Kinerja Pegawai

Kinerja diartikan sebagai pencapaian dari suatu tujuan, pencapaian tujuan merupakan suatu syarat untuk menghasilkan kinerja yang telah ditentukan baik secara kualitas maupun kuantitas pencapaian dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki. Sementara itu pengertian kinerja sendiri tidak dapat dipisahkan dari apa yang telah terjadi dalam kegiatan kerja, baik dalam kantor maupun di luar kantor. Apa yang dialami pegawai dalam proses peningkatan dan kemampuannya dalam bekerja akan memperoleh hasil yang seimbang. Pengalaman tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: kualitas kinerja pegawai serta karakteristik pegawai yang merupakan cermin profesional pegawai.

Sementara Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko (1994: 124) mengutip pendapat H. Kusnadi. HMA bahwa, kinerja adalah gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan-kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu. Namun dalam pemakaian sehari-hari, kata kinerja itu sendiri dalam bahasa Inggris sering disebut dengan *performance* yang bermakna prestasi atau hasil yang dicapai.

Seperti halnya yang diungkapkan oleh Bernadin J. Russel “*Performance is defined as the record of outcomes reduced a specified job function or activity a specified time period*” (Jumlah keluaran yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau keluaran aktivitas dalam jangka tertentu) (Komarudin, 1992: 112)

Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan senantiasa berupaya agar semua karyawannya memiliki prestasi dalam rangka memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Arti Produktivitas kerja karyawan bagi sebuah perusahaan sangatlah penting, karena akan menjadi alat pengukur keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti profit perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Produktivitas merupakan salah satu alat ukur bagi perusahaan dalam menilai prestasi kerja yang dicapai karyawannya. Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara modal, tanah, energy yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. (Basu Swasta, 2002:281)

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Kusnendi, 2003:8.4).

Muchdarsyah Sinungan (2005: 64) juga mengisyaratkan dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi:

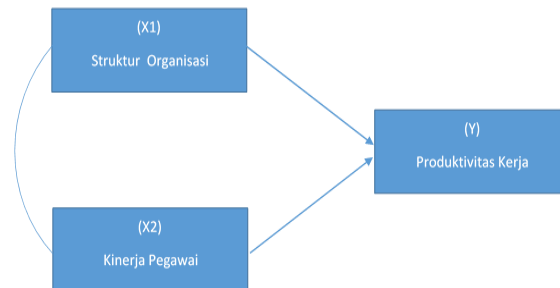
- *Kelompok pertama*; a) Tingkat pendidikan dan keahlian, b) Jenis teknologi dan hasil produksi, c) Kondisi kerja d) Kesehatan, kemampuan fisik dan mental.
- *Kelompok kedua*; a) Sikap mental (terhadap tugas), teman sejawat dan pengawas, b) Keanekaragaman tugas, c) Sistem insentif (sistem upah dan bonus), d) Kepuasan kerja

Menurut Pandji Anoraga (2005: 56-60). Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu: (1) pekerjaan yang menarik, (2) upah yang baik, (3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (4) etos kerja dan (5) lingkungan atau sarana kerja yang baik, (6) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (7) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (8) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (9) kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja, (10) Disiplin kerja yang keras.

Menurut Henry Simamora (2004: 612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu:

- 1) Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Kerangka Pemikiran



Metode Penelitian

Tempat Penelitian

Tempat dan lokasi penelitian ini dilaksanakan di PT. Sakura Java Indonesia

Jenis Penelitian

Di dalam penelitian ini digunakan Pendekatan kuantitatif, dimana pendekatan kuantitatif bersesuaian dengan paradigma kuantitatif yaitu sebuah penyelidikan permasalahan yang terjadi pada manusia atau masyarakat yang didasarkan pada pengujian teori yang tersusun dari beberapa variabel yang diukur oleh angka-angka dan dianalisa dengan cara statistik, selain itu untuk menentukan apakah teori yang digunakan untuk memprediksi itu benar atau tidak.

Menurut Neuman (2000; 123) menjelaskan sebagai berikut:

“ Quantitative researchers are more concerned about issue of design, measurement, and sampling because their deductive approach emphasized detailed planning prior to data collection and analysis...quantitative researchers emphasize precisely measuring variables and testing hypotheses that are linked to general causal explanation”.

Populasi dalam penelitian ini adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan dan dijadikan sebagai responden di dalam penelitian ini. Populasi berjumlah 698 orang. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah probability sampling jenis proporsional

stratified random sampling. Strata yang digunakan adalah waktu atau lamanya bekerja pada PT. Sakura Java Indonesia, adalah pegawai yang heterogen seperti dari jabatan, tingkat pendidikan, tingkat pekerjaan, namun kesempatannya sama untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Pegawai yang dijadikan sampel berjumlah 87 orang.

Kemudian langkah-langkah yang dikembangkan didalam penelitian ini adalah:

1. Mengolah skor dari tiga instrument penelitian dan penyebaran data disajikan dalam bentuk pengelompokan data rata-rata hitung dan simpangan baku atau standar deviasi;
2. Pengujian persyaratan analisis data, yaitu normalitas dan linieritas;
3. Menentukan persamaan regresi ganda dan keberantaian regresi sederhana dengan uji F;
4. Menghitung korelasi sederhana antara variabel yang ada dilanjutkan dengan uji hipotesis dan signifikansi koefisien sederhana;
5. Menentukan persamaan regresi ganda dan uji keberantaian koefisien korelasi ganda;
6. Menghitung koefisien parsial, pengujian keberantaian koefisien dan korelasi parsial.

Dalam penelitian ini, variabel terikat adalah Produktivitas kerja pegawai (Y), sedangkan variabel bebasnya adalah Struktur organisasi(X_1) dan Kinerja(X_2) Selanjutnya analisis data berikutnya menggunakan *analysis of variant* (anova) atau *analysis variant* (anava).

Teknik Analisa Data

Penggunaan metode ini dimaksudkan untuk mengungkapkan adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Metode analisis statistika yang digunakan dalam penelitian ini, dan dianggap sesuai dengan permasalahan tersebut adalah analisis regresi berganda, yaitu satu variabel terikat dipengaruhi oleh beberapa variabel bebas. Variabel terikat diasumsikan hanya muncul karena adanya pengaruh variabel bebas. Sebelum menguji hipotesis dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisa, yaitu uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov untuk setiap regresi sederhana dan homogenitas variabel terikat yaitu kinerja karyawan atas masing-masing variabel bebas penelitian yaitu Karakteristik Individu, lingkungan kerja dan motivasi.

Validitas data Struktur organisasi (X1)			
Item variabel penelitian	Hasil perhitungan	Standar kevalidan kuesioner	Kategori
X1	0,754	0,3	Valid
X2	0,771	0,3	Valid
X3	0,691	0,3	Valid
X4	0,731	0,3	Valid
X5	0,721	0,3	Valid

X6	0,659	0,3	Valid
X7	0,691	0,3	Valid

Sumber: Diolah peneliti (2021)

Tabel 7 Hasil uji validitas variable Kinerja

Validitas data Kinerja (X2)			
Item variabel penelitian	Hasil perhitungan	Standar kevalidan kuesioner	Kategori
X1	0,693	0,3	Valid
X2	0,627	0,3	Valid
X3	0,845	0,3	Valid
X4	0,758	0,3	Valid
X5	0,792	0,3	Valid
X6	0,797	0,3	Valid
X7	0,758	0,3	Valid
X8	0,845	0,3	Valid

Sumber: Diolah peneliti (2021)

Tabel 8 Hasil uji validitas variable Produktivitas Kerja

Validitas data Produktivitas kerja (Y)			
Item variabel penelitian	Hasil perhitungan	Standar kevalidan kuesioner	Kategori
Y1	0,623	0,3	Valid
Y2	0,536	0,3	Valid
Y3	0,776	0,3	Valid
Y4	0,731	0,3	Valid
Y5	0,816	0,3	Valid
Y6	0,783	0,3	Valid

Tabel 9 Reliabilitas data X1, X2, dan Y

Variabel Penelitian	Hasil Perhitungan	Standar Reliabilitas Kuesioner	Kategori
Struktur organisasi (X1)	0,776	0,6	Reliabel
Kinerja (X2)	0,783	0,6	Reliabel
Kinerja (Y)	0,778	0,6	Reliabel

Sumber data diolah oleh peneliti (2021)

Rekap skor Rata-rata Variabel penelitian

Berdasarkan gambaran variabel di atas terlihat bahwa skor rata-rata masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel bawah ini:

Tabel 10 Rekap skor variabel Struktur Organisasi

VARIABEL STRUKTUR ORGANISASI		
NO	PERNYATAAN	SKOR
1	Struktural Fungsional	316
2	Kewenangan teknis	315
3	Kewenangan non teknis	333
4	Horizontal	324
5	Vertikal	328
6	Internal	351
7	Eksternal	333
	JUMLAH	2300
	RATA-RATA	328,6

Sumber Data diolah oleh peneliti (2021)

Dari tabel diatas terlihat bahwa di dalam variabel Struktur organisasi, item-item yang memiliki skor dibawah rata-rata adalah pernyataan struktur fungsional, kewenangan teknis, horizontal, dan vertikal. Hal ini menunjukkan bahwa item-item

tersebut membutuhkan peningkatan untuk menciptakan struktur organisasi yang baik, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai di PT. Sakura Java Indonesia.

Tabel 11 Rekap skor variable Kinerja

VARIABEL KINERJA		
NO	PERNYATAAN	SKOR
1	Pendidikan formal	322
2	Pendidikan informal	355
3	Pemberian <i>reward</i>	330
4	Pemberian <i>punishment</i>	309
5	Promosi	310
6	Beasiswa	322
7	Kuantitas pekerjaan	309
8	Kualitas pekerjaan	330
	JUMLAH	2567
	RATA-RATA	320,9

Sumber Data diolah peneliti (2021)

Dari tabel diatas terlihat bahwa di dalam variabel Kinerja, item-item yang memiliki skor dibawah rata-rata adalah pernyataan tentang punishment, promosi, dan kuantitas. Hal ini menunjukkan bahwa item-item tersebut

membutuhkan peningkatan untuk menciptakan Kinerja yang baik, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap Produktivitas kerja pegawai di PT. Sakura Java Indonesia.

Tabel 12 Rekap skor variabel Produktivitas kerja

VARIABEL PRODUKTIVITAS KERJA		
NO	PERNYATAAN	SKOR
1	Kesesuaian pekerjaan dengan perencanaan	346
2	Sikap Dalam melaksanakan Pekerjaan	353
3	Sikap Melakukan Inisiatif kerja	314
4	Pencapaian pekerjaan sesuai target yagn telah ditetapkan	341
5	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	290
6	Ketercapaian prinsip efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan	280
	JUMLAH	1924
	RATA-RATA	320,7

Sumber Data diolah peneliti (2021)

Dari tabel diatas terlihat bahwa di dalam variabel Produktivitas kerja, item-item yang memiliki skor dibawah rata-rata adalah pernyataan tentang Sikap Melakukan Inisiatif kerja, Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan Ketercapaian prinsip efektif dan

efisien dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menunjukan bahwa item-item tersebut membutuhkan peningkatan untuk mencapai produktivitas kerja yang baik di PT. Sakura Java Indonesia.

Analisis Penelitian

Uji Asumsi Dasar / Klasik
UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.77312563
	Absolute	.114
Most Extreme Differences	Positive	.114
	Negative	-.057
Kolmogorov-Smirnov Z		1.062
Asymp. Sig. (2-tailed)		.209

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Nilai Kolmogorov-Smirnov 0,209 > 0,05, dapat disimpulkan bahwa Data berdistribusi normal

AUTOKORELASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.385 ^a	.148	.128	2.80594	1.893

a. Predictors: (Constant), KINERJA, STRUKTUR_ORGANISASI

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS_KERJA

Dari tabel diatas dapat terlihat nilai Durbin-Watson adalah 1,893. Nilai Durbin-Watson harus berada diantara dL dan (4 – du) untuk dikatakan tidak terjadi gejala autokorelasi. Dari Nilai yang tertera di tabel tersebut, maka nilai tersebut lebih dari nilai dL (1,6046). Dan kurang

dari nilai (4 – du) atau (4 – 1,6985) atau 2,3015. Adapun nilai dL dan nilai du dapat dilihat pada tabel Durbin-Watson untuk alpha = 5 %. Maka dari nilai yang tertera di tabel terlihat 1,893 < 2,3015. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi gejala autokorelasi.

MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	7.903	2.676		2.954	.004		
1 STRUKTUR_ORGANISASI	.218	.081	.274	2.675	.009	.970	1.031
KINERJA	.156	.070	.228	2.225	.029	.970	1.031

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS_KERJA

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai Tolerance 0,970 > 0,10, dan nilai VIF 1,031 < 10. Maka

dapat disimpulkan tidak terjadi Multikolinearitas

HETEROKEDASTISITAS

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.727	1.781		-.408	.684
1 STRUKTUR_ORGANISASI	-.009	.054	-.018	-.171	.865
KINERJA	.112	.047	.258	2.410	.068

a. Dependent Variable: RES2

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikasi variabel Struktur Organisasi adalah 0,865. Dimana 0,865 > 0,05, dan nilai signifikasi variabel Kinerja 0,068, dimana 0,068 > 0,05. Artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.

Moment, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independent yang diteliti pada penelitian ini. Perhitungan ini menggunakan program SPSS, dan didapat hasil seperti pada tabel berikut :

Hasil Analisis Korelasi

Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product*
Tabel 13 Hasil Korelasi Antar Variabel

		Correlations		
		STRUKTUR_ORG ANISASI	KINERJA	PRODUKTIVITAS _KERJA
STRUKTUR_ORGANISASI	Pearson Correlation	1	.175	.313**
	Sig. (2-tailed)		.106	.003
	N	87	87	87
KINERJA	Pearson Correlation	.175	1	.275**
	Sig. (2-tailed)	.106		.010
	N	87	87	87
PRODUKTIVITAS_KERJA	Pearson Correlation	.313**	.275**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.010	
	N	87	87	87

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber Data diolah peneliti (2021)

Untuk menafsirkan angka-angka yang diperoleh dari tabel diatas, digunakan kriteria sebagai berikut :

Tabel14 Kriteria penafsiran tingkat hubungan antar variabel

Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat

0,800 – 1,000	Sangat Kuat
---------------	-------------

Sumber: Sugiyono (2009: 257)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan, bahwa:

1. Hubungan antara variabel Struktur organisasi (X₁) dengan Kinerja (X₂) didapat nilai sebesar 0,175 apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang sangat rendah dan searah karena nilainya positif.

Interpretasi Data

1. Hasil Perhitungan Pengaruh Bauran Pemasaran (X₁) dan Pelayanan (X₂) terhadap Kepuasan Pelanggan (Y) secara simultan.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.385 ^a	.148	.128	2.80594

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	115.199	2	57.600	7.316	.001 ^b
Residual	661.359	84	7.873		
Total	776.559	86			

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS_KERJA

b. Predictors: (Constant), KINERJA, STRUKTUR_ORGANISASI

Berdasarkan Tabel di atas, bagian ANOVA terlihat bahwa *p-value sig.* $0.001 < 0.05$ dan $F \text{ hitung} = 7,316 > F \text{ tabel} = 3, 11$ (F_{tabel} dilihat dari tabel F dengan nilai $dk \text{ penyebut} = 87 - 2 - 1 = 84$ dan $dk \text{ pembilang} = 2$ pada taraf signifikansi 5%). Sedangkan korelasi $R = 0.385$ yang artinya ada korelasi rendah antara Struktur organisasi dan kinerja terhadap Produktivitas kerja Pegawai.

Keputusan dari uji hipotesis simultan adalah:

H₀ ditolak dan H_a diterima, artinya Struktur organisasi dan Kinerja pegawai berpengaruh terhadap Produktivitas kerja Pegawai. Besarnya pengaruh secara simultan adalah 14.8% ($R^2 = 0.148$). Sedangkan sisanya 85.20% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Hasil Perhitungan Pengaruh Struktur organisasi (X₁) dan Kinerja Pegawai (X₂) terhadap Produktivitas kerja Pegawai (Y) secara parsial.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

	(Constant)	7.903	2.676		2.954	.004
1	STRUKTUR_ORGANISASI	.218	.081	.274	2.675	.009
	KINERJA	.156	.070	.228	2.225	.029

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS_KERJA

Untuk uji hipotesis secara parsial, untuk variable Struktur organisasi (X1) $p\text{-value}$ 0.009 < 0.05 atau t_{hitung} 2.675 > t_{tabel} 1.987. Kemudian variabel Kinerja (X2) $p\text{-value}$ 0.029 < 0.05 atau t_{hitung} 2.225 > t_{tabel} 1.987.

Keputusan dari uji hipotesis parsial adalah:

- 1) Hipotesis kesatu: H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Struktur organisasi (X1) berpengaruh secara parsial

terhadap Produktivitas kerja Pegawai (Y)

- 2) Hipotesis kedua: H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Kinerja (X2) berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas kerja (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka nilai koefisien jalur model yang telah direvisi pengaruh Struktur organisasi (X1) dan Kinerja (X2) terhadap Produktivitas kerja (Y) adalah sebagai berikut:

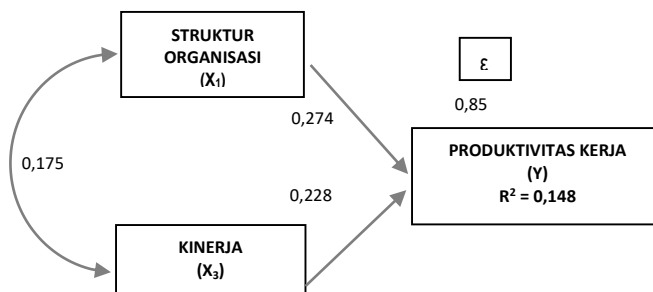
Tabel 15 Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Bauran Pemasaran (X ₁)	0,274
Pelayanan (X ₂)	0,228

Sumber : Hasil perhitungan statistik menggunakan spss

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel X₁ mempunyai

koefisien jalur 0,274, Variabel X₂ koefisien jalurnya 0,228, Hasil tersebut digambarkan dalam persamaan jalur seperti di bawah ini.



Gambar 3 Analisa Jalur

Persamaan jalur nya dapat digambarkan seperti berikut ini:

$$Y = 0,274X_1 + 0,228X_2 + \varepsilon$$

Dimana:

Y = Produktivitas kerja
X₁ = Struktur Organisasi
X₂ = Kinerja pegawai

Pengaruh langsung (*Direct Effect*) dengan analisis jalur dapat di dihitung melalui hasil pengaruh perhitungan regresi (X₁ dan X₂) kemudian dikuadratkan (a²). Sedangkan pengaruh tidak langsung terhadap Y dapat

dihitung Struktur organisasi (X₁) terhadap Produktivitas kerja Pegawai (Y) melalui Kinerja (X₂). Dan Kinerja (X₂) terhadap Produktivitas kerja Pegawai (Y) melalui Struktur organisasi (X₁).

Dari data di atas dapat diketahui pengaruh langsung (*Direct Effect*) dan tidak langsung (*Indirect Effect*) dengan analisis jalur dari variabel independen terhadap Y sebagai variabel dependen. Untuk lebih

jelasan perhitungan pengaruh dari variabel-variabel di atas dapat di lihat pada tabel perhitungan di bawah ini :

Variabel	Interpretasi analisis jalur	Proses Perhitungan	Besarnya Pengaruh
X ₁	Pengaruh langsung ke Y	0.274 x 0.274	0.075
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₂ ke Y	0.274 x 0.175 x 0.228	0.011
	Jumlah		0,086

Sumber: Data primer diolah peneliti (2021)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh Struktur organisasi secara langsung terhadap Produktivitas kerja Pegawai adalah sebesar 0.075 melalui Kinerja pegawai sebesar 0.011, dan secara keseluruhan sebesar 0,086.

1) Pengaruh Struktur organisasi (X₁) terhadap Produktivitas kerja Pegawai (Y) adalah:

2) Pengaruh Kinerja pegawai (X₂) terhadap Produktivitas kerja Pegawai (Y) adalah :

Tabel 1 Pengaruh Kinerja pegawai terhadap Produktivitas kerja Pegawai

Variabel	Interpretasi analisis jalur	Proses Perhitungan	Basarnya Pengaruh
X ₂	Pengaruh langsung ke Y	0.228 x 0.228	0.052
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₁ ke Y	0.228 x 0.175 x 0.274	0.011
	Jumlah		0.070

Sumber data diolah peneliti (2021)

Dari tabel 17 di atas dapat dilihat bahwa pengaruh Kinerja secara langsung terhadap Produktivitas kerja Pegawai adalah sebesar

0.052 melalui Struktur organisasi sebesar 0.011 dan secara keseluruhan sebesar 0.070.

Tabel 2 Pengaruh Total, Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Produktivitas Kerja (Y)			
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Pengaruh Total
		X ₁	X ₂	
Struktur organisasi (X ₁)	7,50 %	-	1,10 %	8.60%
Kinerja (X ₂)	5.20 %	1,10 %	-	6,30 %
Pengaruh Total	12,70%	1,10 %	1,10 %	14,90%

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel 18 di atas, terlihat bahwa variabel Struktur organisasi (X₁) mempunyai pengaruh langsung sebesar 7,50 %, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kinerja pegawai (X₂) sebesar 1,10%, sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 8.60 %.

Variabel Kinerja pegawai (X₂) mempunyai pengaruh langsung sebesar 5,20 %, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya

dengan Struktur organisasi (X₁) sebesar 1,10 %, sehingga total pengaruhnya sebesar 6,30 %.

Sehingga Total pengaruh secara keseluruhan Struktur organisasi (X₁) dan Kinerja pegawai (X₂) terhadap Produktivitas kerja Pegawai (Y) adalah 14,90 %.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi terhadap Produktivitas kerja Pegawai pada PT. Sakura Java Indonesia ditunjukkan oleh nilai $P_{y\epsilon} = 0,851$ atau sebesar

85, 10 %. Dengan perhitungan sebagai berikut:
 $\varepsilon = 1 - R^2(0.148) = 0,851$ atau 85,10 %.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Pengaruh Struktur Organisasi dan Kinerja Terhadap Produktivitas kerja Pegawai di PT. SAKURA JAVA INDONESIA , maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Struktur organisasi di PT. SAKURA JAVA INDONESIA berada pada kategori baik dengan jumlah skor rata-rata ketercapaian 328,6. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian baik terhadap Struktur organisasi di PT. SAKURA JAVA INDONESIA, namun walaupun demikian masih ada beberapa hal yang harus ditingkatkan untuk mencapai struktur organisasi yang berpengaruh baik terhadap produktivitas kerja.
- 2) Kinerja di PT. SAKURA JAVA INDONESIA berada pada kategori baik dengan skor rata-rata ketercapaian 320,9. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian baik terhadap Kinerja pegawai di PT. SAKURA JAVA INDONESIA, namun walaupun demikian masih ada beberapa hal yang harus ditingkatkan untuk mencapai kinerja yang berpengaruh baik terhadap produktivitas kerja.
- 3) Produktivitas kerja di PT. SAKURA JAVA INDONESIA berada pada kategori baik dengan skor rata-rata ketercapaian 320,7. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian baik terhadap produktivitas kerja yang terdapat di PT. SAKURA JAVA INDONESIA, namun walaupun demikian masih ada beberapa hal yang harus ditingkatkan untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih baik lagi.
- 4) Struktur organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas kerja Pegawai di PT. SAKURA JAVA INDONESIA dengan besarnya pengaruh 8,60 %.
- 5) Kinerja berpengaruh terhadap Produktivitas kerja Pegawai di PT.

SAKURA JAVA INDONESIA dengan besarnya pengaruh 6,30 %.

Struktur organisasi dan Kinerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap Produktivitas kerja di PT. SAKURA JAVA INDONESIA dengan besarnya pengaruh 14,90 %.

DAFTAR PUSTAKA

- Al - Rasyid Harun. 1994. Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala
- Arikunto, Suharsimi, 1999, Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, Cetakan ke-8 (revisi), Jakarta: PT Rineka Cipta
- Bambang Prasetyo, Miftahul Jannah. Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- "Gomes.Faustino.C. 2003.Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kedua, Yogyakarta: Andi Offset"
- Handoko, T. Hani. 1995. Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta
- Hariandja, Marhot Tua Efendi, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Grasindo, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- "Hasibuan, Malayu S.P. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. "
- Nawawi Hadari.2000. Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja. Jakarta.Haji Intermedia.
- Neuman, W. Lawrence. 2000. Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches (Fourth Edition), Boston: Allyn and Bacon Education Company
- Prawirosentono.S, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan. BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen, 2006, "Perilaku Organisasi", Prentice Hall, edisi kesepuluh
- Sabardini, 2006, "Peningkatan

- Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional”, Telaah Bisnis, Vol.7, No.1.
- "Schein, Edgar H, 2008, Organizational Culture and Leadership, Third Edition, Jossey –Bass Publishers, San Francisco"
- Sedarmayanti, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai, Cetakan Pertama, Bandung, Refika Aditama, Bandung.
- Sudjana, Nana, Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1983
- Sugiyono, 1997, Statistika Untuk Penelitian, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 1996. Statistika II. Bandung: Transito.
- Sugiyono.2006.Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.Bandung: Alfabeta.
- T. Hani Handoko, 2001, Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia, cetakan keduabelas, Yogyakarta: BPFE
- Terry, George dan Rue, Leslie W. 2010. Dasar – Dasar Manajemen cetakan kesebelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry, George R. dan Rue, Leslie W. 2005. Dasar – Dasar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry, George R., 1993, Prinsip-prinsip Manajemen, Bumi Aksara, Jakarta.
- Werther, William B Davis Keth, 1993. Human Resource and Personal Management, Fifth Edition.Printed in United States of America: Mc Graw Hill Inc.
- Wijayanti, Irine Diana Sari. 2008. Manajemen. Editor: Ari Setiawan.Yogyakarta: Mitra Cendikia.