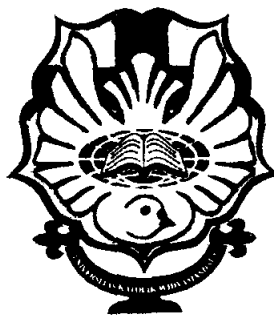


**PENGARUH FAKTOR-FAKTOR INTERNAL ORGANISASI
TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

TESIS

OLEH:

**OLEN EMMANUEL KUSNAWA
NIM: 8112405.015**



**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
APRIL 2007**

**PENGARUH FAKTOR - FAKTOR INTERNAL ORGANISASI
TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

TESIS

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

OLEH

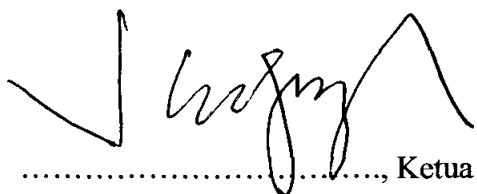
OLEN EMMANUEL KUSNAWA, ST

NIM : 8112405015

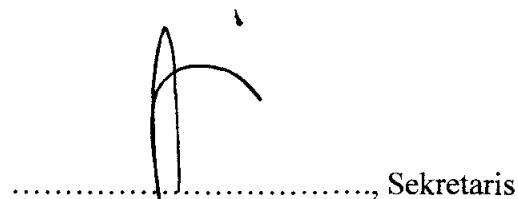
**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
APRIL 2007**

Tesis oleh Olen Emmanuel Kusnawa ini telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal 18 Mei 2007

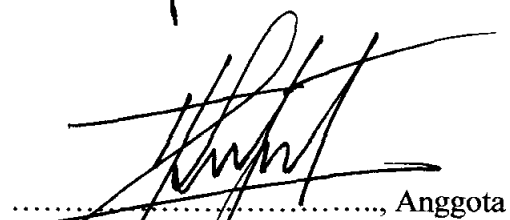
Dewan Penguji


....., Ketua

Prof. Dr. Soedjono Abipraja


....., Sekretaris

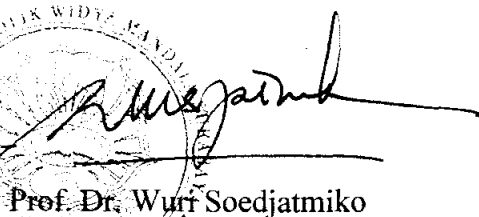
Y.B Budi Iswanto, Phd


....., Anggota

Prof. V. Henky Supit, SE, Ak

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana


.....
Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko

NIK 121.82.0093

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Tesis oleh Olen Emmanuel Kusnawa, ST ini telah diperiksa dan disetujui untuk
diuji

Surabaya, 11 April 2007

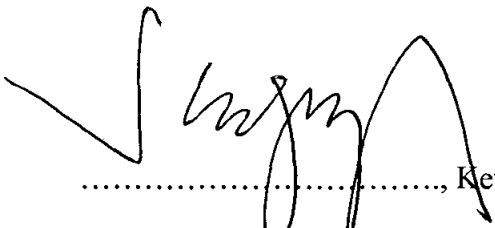
Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'B' followed by a vertical line and a horizontal stroke at the top.

Budi Iswanto, Ph.D

Tesis oleh Olen Emmanuel Kusnawa ini telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal 18 Mei 2007

Dewan Penguji



....., Ketua
Prof. Dr. Soedjono Abipraja



....., Sekretaris
Y.B Budi Iswanto, Phd

....., Anggota
Prof. V. Henky Supit, SE, Ak

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko

NIK 121.82.0093

UCAPAN TERIMA KASIH

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus. Berkat kasih karuniaNya, tesis penulis ini dapat terselesaikan dengan baik. Semoga hasil yang jauh dari sempurna ini dapat membawa manfaat bagi orang lain yang membacanya. Dengan segala kerendahan hati penulis ucapkan terimakasih kepada:

1. Rektor Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu.
2. Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko selaku direktur Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Prof. Dr. Soedjono Abipraja selaku ketua program Magister Manajemen.
4. Bapak Budi Iswanto, PhD yang telah membimbing selama proses penyelesaian tugas akhir ini.
5. Sahabatku Selvi Triwidarti yang telah membantu dalam proses pencarian tinjauan kepustakaan.
6. Segenap staf Universitas Widya Mandala, Mas Hari, Bu Fifi, Bu Novi yang telah membantu setiap proses administrasi yang dibutuhkan.

Akhirnya dengan segenap kerendahan hati, penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang membangun demi penelitian selanjutnya.

Mojokerto, 22 Mei 2007

Penulis

RINGKASAN

RINGKASAN

Dalam era globalisasi terjadi berbagai perubahan di dalam hampir semua aspek, misalnya politik, sosial budaya, ekonomi, teknologi, pertahanan dan keamanan serta hukum. Kondisi tersebut menuntut faktor-faktor internal dalam organisasi atau perusahaan untuk dapat memberikan respon terhadap perubahan-perubahan tersebut secara efektif. Faktor-faktor internal tersebut antara lain gaya kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi yang diberikan organisasi. Untuk meneliti faktor-faktor tersebut maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Faktor-faktor Internal Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi”.

Faktor kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Seorang pemimpin yang sukses mampu bertindak sebagai pengarah bagi anggotanya dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Faktor komunikasi merupakan suatu proses dua arah. Komunikasi yang baik harus mengandung pembagian ide, pikiran, fakta, atau pendapat dan balikan. Jadi mekanisme komunikasi dapat membuat keterpaduan perilaku setiap karyawan dalam kelompoknya, agar mencapai satu tujuan. Faktor kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai dari kinerja yang dilakukan. bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu dalam menimbulkan kepuasan karyawan yang tentu saja akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Kinerja sendiri dapat didefinisikan sebagai sekelompok perilaku yang berhubungan dengan tujuan

organisasi. Ketiga faktor diatas diprediksi sebagai faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja organisasi.

Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan sekolah KIDDOZ di Mojokerto yang berjumlah 28 orang. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja organisasi, sedangkan variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear ganda dengan menggunakan bantuan *software computer*, yaitu dengan *software SPSS for Windows Release 11.0*.

Berdasarkan hasil penelitian, nilai koefisien determinasi berganda secara simultan menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi secara simultan terbukti memiliki pengaruh signifikan sebesar 87,8% terhadap kinerja organisasi di sekolah KIDDOZ. Secara parsial nilai dari pengaruh variabel-variabel bebas yang ada ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi parsialnya secara berturut-turut sebesar 51,1% untuk komunikasi, 20,1% untuk kompensasi dan gaya kepemimpinan sebesar 18%. Dari hasil uji-F terbukti bahwa dugaan atau hipotesis bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kompensasi terhadap kinerja organisasi yang ada di sekolah KIDDOZ baik secara simultan maupun parsial. Hal ini dapat diketahui dari nilai $F_{hitung} = 57,427 > F_{tabel} = 3,01$ dan signifikansi $F_{hitung} = 0,000 < 0,05$. Secara berturut-turut dari hasil uji-t diketahui $t_{hitung} X_1 = 2,293 > t_{tabel} = 2,0639$ dan signifikansi $t_{hitung} = 0,031 < 0,05$; $t_{hitung} X_2 = 5,010 > t_{tabel} = 2,0639$ dan signifikansi $t_{hitung} = 0,000 < 0,05$; $t_{hitung} X_3 = 2,456 > t_{tabel} = 2,0639$ dan signifikansi $t_{hitung} = 0,022 < 0,05$.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah : (1) Pihak manajemen dapat meningkatkan pola-pola komunikasinya terhadap anggota organisasi, dimana dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel komunikasi secara parsial berpengaruh paling signifikan terhadap kinerja organisasi di KIDDOZ. (2) Pihak manajemen disarankan untuk mencoba bentuk-bentuk variasi lain dari sistem kompensasi sehingga dapat meningkatkan motivasi dari anggota organisasi yang ada sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja. (3) Pihak manajemen disarankan untuk mengamati fase perkembangan organisasi yang ada sehingga dapat memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk setiap fase.

ABSTRACT

ABSTRACT

In the globalization era there are many changes that may occur in all aspects, like politic, social culture, economic, technology, defence and security and also law. That condition pursues internal factors in organization to give response effectively in all changes. Those internal factors are leadership style, communication and compensation from KIDDOZ organization. This research is aimed at observing how leadership style, communication and compensation affect organization performance in KIDDOZ school.

Questionnaires are spread in KIDDOZ organization population members to collect data that are needed. Analysis techniques used are Double Linear Regression Analysis, Double Correlation Analysis, Double Coefficient Determinant Analysis, Partial Coefficient Analysis, Double Regression Significance Test, Partial Coefficient Correlation, and Classic Assumption Test.

The result of this research shows that according to simultaneous and partial, three independent variables cover leadership style, communication, and compensation influence significantly the organization performance in KIDDOZ school.

Therefore, it can be concluded that variables of leadership style, communication and compensation have a significance influence to organization performance in KIDDOZ school simultaneously and partially

Key words : leadership style, communication, compensation, and organization performance

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI

Halaman Prasyarat Gelar	
Halaman Persetujuan	
Halaman Penetapan Panitia Penguji	
Halaman Persetujuan dan Pengesahan	
Ucapan Terima Kasih.....	i
Ringkasan.....	ii
Abstract.....	v
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Gambar.....	x
Daftar Lampiran.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
BAB 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN.....	6
2.1. Penelitian Terdahulu.....	6
2.2. Kepemimpinan.....	11
2.2.1. Gaya Kepemimpinan.....	16
2.3. Komunikasi.....	23
2.3.1. Fungsi Komunikasi.....	24

2.4. Kompensasi.....	27
2.4.1. Kepuasan Terhadap Kompensasi.....	29
2.5. Kinerja Organisasi.....	30
2.5.1. Manajemen Kinerja.....	32
2.5.2. Penilaian Kinerja.....	34
2.5.3. Tujuan Pengukuran Kinerja.....	37
2.6. Hubungan Antar Variabel.....	38
BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL.....	42
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	42
3.2. Hipotesis Penelitian.....	43
BAB 4 METODE PENELITIAN.....	44
4.1. Rancangan Penelitian.....	44
4.2. Populasi.....	45
4.3. Variabel Penelitian.....	45
4.3.1. Klasifikasi Variabel.....	45
4.3.2. Definisi Operasional Variabel.....	46
4.4. Instrumen Penelitian.....	47
4.4.1. Kuesioner.....	47
4.4.2. Dokumentasi.....	47
4.4.3. Uji Reliabilitas dan Validitas.....	47
4.4.3.1. Uji Reliabilitas.....	47
4.4.3.2. Uji Validitas.....	48
4.5. Prosedur Pengambilan Data dan Pengumpulan Data.....	48
4.5.1. Penyebaran Kuesioner.....	48

4.5.2. Menentukan Teknik Pengumpulan Data.....	48
4.6. Teknik Analisis Data.....	48
4.6.1. Analisis Regresi Linier Berganda.....	49
4.6.2. Analisis Korelasi Berganda (R).....	49
4.6.3. Analisis Koefisien Determinasi Berganda (R^2).....	50
4.6.4. Analisis Koefisien Parsial.....	51
4.6.5. Uji Signifikansi Regresi Berganda (Uji F).....	52
4.6.6. Uji Koefisien Korelasi Parsial (Uji t).....	53
4.6.7. Menggunakan Uji Asumsi Klasik.....	53
4.6.7.1. Uji Multikolinieritas.....	53
4.6.7.2. Uji Autokorelasi.....	54
4.6.7.3. Heteroskedastisitas.....	54
4.6.7.4. Uji Normalitas.....	54
BAB 5 ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	55
5.1. Data Penelitian.....	55
5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian.....	55
5.2.1. Uji Validitas.....	56
5.2.2. Uji Reliabilitas.....	60
5.3. Analisis Inferensial.....	61
5.3.1. Regresi Linier Berganda.....	61
5.3.2. Analisis Korelasi dan Determinasi Secara Simultan.....	62
5.3.3. Analisis Korelasi dan Determinasi Secara Parsial.....	64
5.4. Pengujian Hipotesis Penelitian.....	66
5.4.1. Pengujian Hipotesis Pertama.....	66

5.4.2. Pengujian Hipotesis Kedua.....	68
5.5. Uji Asasas Kelas.....	72
5.5.1. Pengujian Gejala Multikolinieritas.....	72
5.5.2. Pengujian Gejala Autokorelasi.....	73
5.5.3. Pengujian Gejala Heteroskedastisitas.....	75
5.5.4. Pengujian Normalitas.....	77
BAB 6 PEMBAHASAN.....	78
BAB 7 SIMPULAN DAN SARAN.....	87
7.1. Simpulan.....	87
7.2. Saran.....	88
DAFTAR KEPUSTAKAAN.....	89
LAMPIRAN.....	93

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Tiga Gaya Kepemimpinan.....	20
5.1. Hasil Uji Validitas Item Variabel Gaya Kepemimpinan.....	57
5.2. Hasil Uji Validitas Item Variabel Komunikasi.....	58
5.3. Hasil Uji Validitas Item Variabel Kompensasi.....	58
5.4. Hasil Uji Validitas Item Variabel Terikat.....	59
5.5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel-Variabel Penelitian.....	60
5.6. Nilai Koefisien Regresi Linier Berganda.....	61
5.7. Nilai Koefisien Korelasi Berganda dan Determinasi Berganda.....	63
5.8. Nilai Koefisien Korelasi dan Determinasi Parsial.....	64
5.9. Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas Berdasarkan Nilai <i>Tolerance</i> dan VIF.....	73
5.10. Nilai Korelasi <i>Rank-Spearman</i>	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Tipe-tipe Kepemimpinan.....	21
2.2. Tujuan dan Fungsi Komunikasi.....	26
3.1. Kerangka Konseptual.....	42
4.1. Rancangan Penelitian.....	44
5.1. Kurva Hasil Uji-F.....	67
5.2. Kurva Hasil Uji-t.....	69
5.3. Kurva Hasil Uji-t Terhadap Variabel X_1	69
5.4. Kurva Hasil Uji-t Terhadap Variabel X_2	70
5.5. Kurva Hasil Uji-t Terhadap Variabel X_3	71
5.6. Penentuan Autokorelasi Melalui Nilai Durbin-Watson (D-W).....	74
5.7. Patokan Gejala Autokorelasi Melalui Nilai Durbin-Watson (D-W).....	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Kuesioner.....	93
2 Data Kuesioner.....	98
3 Tabel r.....	103
4 Uji Validitas Variabel Bebas.....	105
5 Uji Validitas Variabel Terikat.....	109
6 Uji Reliabilitas Variabel Variabel Penelitian.....	111
7 Regresi Linier Ganda.....	116
8 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	118
9 Tabel Distribusi F.....	120
10 Tabel Distribusi t.....	122
11 Uji Asumsi Klasik.....	124
12 Tabel Durbin Watson.....	127