

**ANALISIS EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA FORUM  
SILATURAHIM LEMBAGA DAKWAH KAMPUS  
KEPULAUAN RIAU**

**SKRIPSI**

**ARIES PAJARUDDIN**

**NIM : 15612092**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2019**

**ANALISIS EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA FORUM  
SILATURAHIM LEMBAGA DAKWAH KAMPUS  
KEPULAUAN RIAU**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

Oleh

**ARIES PAJARUDDIN**

**NIM : 15612092**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2019**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI  
**ANALISIS EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA FORUM  
SILATURAHIM LEMBAGA DAKWAH KAMPUS  
KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Kepada:

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Aries Pajaruddin  
NIM : 15612092

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

**Imran Ilyas, M.M**  
NIDN. 1007036603 / Lektor

**Surya Kusumah, S.Si. M.Eng**  
NIDN. 1022038001 / Asisten Ahli

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

**Imran Ilyas, M.M**  
NIDN. 1007036603 / Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA FORUM  
SILATURAHIM LEMBAGA DAKWAH KAMPUS  
KEPULAUAN RIAU**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Aries Pajaruddin  
NIM : 15612092

Telah dipertahankan didepan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Dua Puluh  
Satu Bulan Agustus Tahun Dua Ribu Sembilan Belas Dan Dinyatakan  
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Sekretaris,

**Imran Ilyas, M.M**  
NIDN. 1007036603 / Lektor

**Satriadi, S.AP., M.Sc**  
NIDN. 101110801 / Asisten Ahli

Anggota,

**Muhammad Mu'azamsyah, S.Sos., M.M**  
NIDN. 1008108302 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 21 Agustus 2019  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang,  
Ketua

**Charly Marlinda, SE.,M.Ak.Ak.CA**  
NIDN. 1029127801 / Lektor

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aries Pajaruddin

Nim : 15612092

Tahun Angkatan : 2015

Indeks Prestasi Kumulatif : 3,56

Program Studi / Jenjang : Manajemen

Judul Usulan Penelitian : Analisis Efektivitas Organisasi Pada Forum  
Silataturahim Lembaga Dakwah Kampus  
Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa seluruh isi skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan hasil rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari ternyata saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap di proses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 21 Agustus 2019

Penyusun,

**ARIES PAJARUDDIN**

**NIM : 15612092**

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

*Alhamdulillah segala Puja dan Puji Syukur hanya kusembahkan kepada Allah  
SWT yang maha pengasih dan lagi maha penyayang.  
Kemudian shalawat beserta salam kuhadiahkan kepada nabi besar Muhammad  
SAW.*

*Sebagai tanda syukurku yang tidak bisa disampaikan satu persatu dan  
kebahagiaan yang tidak bisa di jelaskan atas segala motivasi, semangat,  
dukungan, serta do'a yang terus diberikan kepadaku dalam proses perkuliahan.  
Untuk itu sebagai rasa Terimakasih dan Baktiku sebagai seorang anak maka ku  
Persembahkan sebuah karya kecil dan sederhana ini untuk Kedua Orangtuaku  
yang telah melahirkan dan membesarkanku sampai saat ini. Peluh keringat  
bercucuran bahkan air mata menetes yang dikeluarkan demi masa depanku. Aku  
tahu bahwa sebuah karya ini tidak akan bisa membalas semua yang telah  
diberikan dan dilakukan untukku selama ini.*

## MOTTO

*Barang siapa yang menempuh suatu jalan untuk menuntut ilmu, Allah akan mudahkan baginya jalan ke surga.*

*(H.R.Muslim)*

*Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.*

*(Q.S.Al-Baqarah 286)*

*Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.*

*(Q.S. Al-Insyirah 5-6)*

**BUKAN KARENA KITA HEBAT, TAPI KARENA ALLAH YANG  
MEMUDAHKAN URUSAN KITA**

## **KATA PENGANTAR**

Puja dan puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan nikmatNYA serta hidayahNYA kepada kita semua terlebih khusus bagi penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan Juduil **“Analisis Efektivitas Organisasi Pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau”**.

Skripsi ini telah penulis susun dengan sebaik mungkin dan semaksimal mungkin dan mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga dapat memperlancar pembuatan skripsi ini. Untuk itu penulis ingin menyampaikan banyak Terimakasih kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, S.E. M.Ak.Ak., CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E, M,Si, Ak, CA. selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Bapak Imran Iliyas, M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing Pertama yang telah membantu dan memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin.
4. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T, MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Bapak Surya Kusumah, S.Si., M.Eng selaku Pembimbing Kedua yang telah memberikan masukan dan ilmu kepada penulis dalam menyusun



skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin.

6. Rian Hidayat, S.IP selaku Ketua Umum Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau yang telah memberikan izin dan kerjasamanya dalam membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
7. Objek Penelitian Skripsi Penulis yaitu Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin.
8. Kedua Orangtua tercinta yaitu Bapak Baharuddin dan Ibu Saripati yang selalu memberikan dukungan semangat dan do'a kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Keluarga Besar P3 Manajemen dan Forum Studi Islam (FSI) Qalburn Salim.
10. Teman serta sahabat yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan motivasi serta dorongan semangat dan Do'a kepada penulis.

Terlepas dari semua itu penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih ada kekurangan dari segi susunan kalimat maupun tata bahasanya. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermamfaat untuk kepentingan orang banyak.

**Tanjungpinang, 21 Agustus 2019**

## DAFTAR ISI

	HAL
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK .....	xv
<i>ABSTRACK</i> .....	xvi
<b>BAB I</b> <b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang Masalah.....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	7
1.3    Batasan Masalah.....	8
1.4    Tujuan Penelitian .....	8
1.5    Kegunaan Penelitian .....	9
1.5.1    Kegunaan Ilmiah .....	9
1.5.2    Kegunaan Praktis .....	9
1.6    Sistematika Penulisan.....	9
<b>BAB II</b> <b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1    Tinjauan Teori .....	11
2.2    Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.2.1    Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.2.2    Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14

2.3	Pengertian Efektivitas Organisasi.....	16
2.3.1.	Ciri-ciri Efektivitas Organisasi.....	17
2.3.2.	Perspektif Efektivitas Organisasi .....	18
2.4	Konsep Efektivitas Organisasi .....	32
2.4.1.	Model Efektivitas Organisasi.....	34
2.5	Indikator Keberhasilan Efektivitas Organisasi .....	35
2.5.1	Personil Terampil .....	35
2.5.2	Prestasi Kinerja .....	37
2.5.3	Tingkah Laku Spontan dan Inovatif.....	44
2.6	Faktor Yang Membantu Efektivitas .....	47
2.7	Kerangka Pemikiran.....	51
2.8	Penelitian Terdahulu .....	52
2.8.1	Jurnal Nasional.....	51
2.8.2	Jurnal Internasional .....	57
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	59
3.2	Jenis Data .....	60
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	60
3.4	Populasi dan Sampel .....	62
3.4.1	Populasi.....	63
3.4.2	Sampel.....	64
3.5	Definisi Operasional Variabel .....	64
3.6	Teknik Pengolahan Data .....	66
3.7	Teknik Analisis Data.....	67
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>69</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	69
4.1.1	Sejarah FSLDK Kepulauan Riau .....	69
4.1.2	Visi dan Misi FSLDK Kepulauan Riau .....	70
4.1.2.1	Visi FSLDK Kepulauan Riau.....	70

4.1.2.2	Misi FSLDK Kepulauan Riau.....	71
4.1.3	Fungsi Kedudukan FSLDK Kepulauan Riau...	71
4.2	Struktur Organisasi FSLDK Kepulauan Riau.....	73
4.3	Analisis Deskriptif .....	80
4.3.1	Karakteristik Responden .....	80
4.4	Hasil Penelitian .....	83
4.4.1	Reduksi Data .....	83
4.4.2	Penyajian Data .....	109
4.4.3	Penarikan Kesimpulan .....	115
4.5	Pembahasan.....	118
4.5.1	Personil Terampil.....	121
4.5.2	Prestasi Kinerja .....	123
4.5.3	Tingkah Laku Spontan dan Inovatif.....	125
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>128</b>
5.1	Kesimpulan .....	128
5.2	Saran.....	132

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **CURICULUM VITAE**

## DAFTAR TABEL

<b>No Tabel</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Data Jumlah Pengurus dan Keterangan Kondisi Organisasi.....	5
Tabel 3.1	Populasi.....	63
Tabel 3.2	Sampel.....	64
Tabel 3.3	Definisi Operasional Variabel.....	65
Tabel 4.1	Jenis Kelamin.....	81
Tabel 4.2	Usia Informan .....	81
Tabel 4.3	Tingkat Pendidikan .....	82
Tabel 4.4	Jabatan Informan.....	82
Tabel 4.5	Hasil Wawancara Pada Indikator Personil Terampil .....	84
Tabel 4.15	Hasil Wawancara Pada Indikator Prestasi Kinerja .....	92
Tabel 4.25	Hasil Wawancara Pada Indikator Tingkah Laku .....	102
Tabel 4.35	Penyajian Data .....	110

## DAFTAR GAMBAR

<b>No Gambar</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran .....	52
Gambar 4.1	Struktur Organisasi .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Judul Lampiran</b>
1.	Pedoman Wawancara
2.	Hasil Wawancara
3.	Surat Keterangan Objek Peneliti
4.	Dokumentasi Wawancara
5.	Plagiarism Checker

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA FORUM SILATURAHIM LEMBAGA DAKWAH KAMPUS KEPULAUAN RIAU**

Aries Pajaruddin. 15612092. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang  
[paries8@yahoo.com](mailto:paries8@yahoo.com)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas organisasi pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau berdasarkan teori indikator pengukuran keberhasilan efektivitas organisasi yaitu, Personil Terampil, Prestasi Kinerja, dan Tingkah Laku Spontan dan Inovatif.

Metode penelitian yang digunakan untuk menganalisis efektivitas organisasi pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang objek yang diteliti. Sumbernya data yang digunakan ada 2 (dua) yaitu Data Primer dan Data Sekunder. Pengumpulan data dari metode ini diperoleh dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen.

Hasil penelitian dari Efektivitas Organisasi Pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau melihat dari segi usaha dan hasil yang telah dilakukan oleh organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dari 2 tahun sebelumnya dapat dijelaskan bahwa belum efektif atau berhasil suatu efektivitas dari organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau. Dalam hal ini dikarenakan organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau masih kekurangan sumber daya manusia untuk menjalankan fungsi struktur organisasi dan strategi yang akan dilakukan oleh organisasi tersebut dalam menjalankan fungsi dan tujuannya. Kemudian berdasarkan hasil wawancara dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa efektivitas organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dapat dikatakan efektif dan berhasil. Hal ini dapat diukur dari indikator yang diuraikan oleh Katz dan Khan dalam buku Wardiah 2016 terdapat 3 indikator yang mengukur keberhasilan dari suatu efektivitas organisasi yaitu, Personil Terampil, Prestasi Kinerja, dan Tingkah Laku Spontan dan Inovatif.

Berdasarkan data dan hasil wawancara yang dilakukan kepada narasumber atau pengurus Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas organisasi pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dapat dikatakan efektif atau berhasil. Hal ini dilihat melalui pengukuran indikator keberhasilan efektivitas organisasi yaitu Personil Terampil, Prestasi Kinerja, dan Tingkah Laku Spontan dan Inovatif.

Kata Kunci : Efektivitas Organisasi

Dosen Pembimbing 1 : Imran Ilyas, M.M  
Dosen Pembimbing 2 : Surya Kusumah, S.Si.,M.Eng



## **ABSTRAKS**

### ***ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN THE SILATURAHIM FORUM OF RIAU ISLANDS CAMPUS INSTITUTION***

Aries Pajaruddin. 15612092 Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[paries8@yahoo.com](mailto:paries8@yahoo.com)

*The purpose of this study was to determine the effectiveness of the organization at the Hospitality Forum Forum of the Riau Islands Campus based on the theory of indicators of success measurement of organizational effectiveness, namely, Skilled Personnel, Performance Achievement, and Spontaneous and Innovative Behavior.*

*The research method used to analyze the effectiveness of the organization at the Forum of Friendship of the Riau Islands Campus Da'wah Institute in this study was to use a qualitative descriptive method. The qualitative descriptive method aims to provide a deep understanding of the object under study. The source of the data used is 2 (two), namely Primary Data and Secondary Data.*

*The results of the research of the Organizational Effectiveness of the Hospitality Forum Forum of the Riau Islands Campus in terms of business and results that have been done by the organization of the Hospitality Forum Forum of the Riau Islands Campus from the previous 2 years can be explained that the effectiveness of the Forum Silaturahmi organization has not been effective or successful. Dakwah Institute of Riau Islands Campus. In this case, the organization of the Forum Dakwah Institute of Riau Islands Campus is still lacking in human resources to carry out the functions of the organizational structure and strategies that will be carried out by the organization in carrying out its functions and objectives. Then based on the results of interviews and research conducted by researchers that the effectiveness of the Silaturahmi Forum organization of the Da'wah Campus of the Riau Islands Campus can be said to be effective and successful. This can be measured from the indicators described by Katz and Khan in Wardiah 2016 there are 3 indicators that measure the success of an organizational effectiveness, namely, Skilled Personnel, Performance Achievement, and Spontaneous and Innovative Behavior.*

*Based on the data and the results of interviews conducted with speakers or administrators of the Riau Islands Campus Da'wah Forum, it can be concluded that the effectiveness of the organization at the Riau Islands Campus Da'wah Forum can be said to be effective or successful. This is seen through measuring the indicators of organizational effectiveness, namely Skilled Personnel, Performance Achievements, and Spontaneous and Innovative Behavior.*

*Keywords : Organizational Effectiveness*

*Supervisor 1 : Imran Ilyas, M.M*

*Supervisor 2 : Surya Kusumah, S.Si.,M.Eng*

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Fakta menunjukkan bahwa setiap organisasi apapun bentuk organisasi dan jenisnya, apakah organisasi swasta maupun pemerintah, dan apakah organisasi itu kecil atau besar dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi tersebut pasti akan berupaya untuk mencapai tujuan dan sasaran secara efektif dan efisien. Dengan kata lain bahwa pencapaian efektivitas organisasi merupakan tuntutan yang harus dicapai agar organisasi tersebut ingin terus berjalan dan dapat terus melakukan pengembangan. Agar semua dapat tercapai maka suatu organisasi harus dapat meningkatkan suatu sumber daya manusia yang ada, agar dapat menjalankan fungsi dan sasaran pada organisasi tersebut. Maka apabila organisasi tersebut kekurangan sumber daya manusia yang ada otomatis peningkatan efektivitas organisasi tersebut pasti tidak dapat berjalan dengan baik. Karena efektivitas organisasi merupakan hubungan output dan tujuan. Dalam artian efektivitas organisasi merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam hal ini efektivitas organisasi adalah hal yang harus di tingkatkan agar organisasi terus berjalan. Efektivitas organisasi dapat dikatakan sebagai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dari dua sudut pandang. Pertama, dari segi “hasil”, yaitu tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Kedua, dari

segi “usaha” yang telah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai, sesuai dengan tujuan yang ditentukan (Wardiah, 2016).

Didalam organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau efektivitas organisasi belum dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan dan direncanakan. Hal ini disebabkan karena kurangnya sumber daya manusia dan pemahaman terhadap pengelolaan serta manajemen suatu organisasi dengan baik. Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan merupakan organisasi yang menaungi semua lembaga dakwah kampus yang ada di Kepulauan Riau. Tentu hal ini bukan tugas dan amanah yang mudah dalam mengelola semua organisasi lembaga dakwah kampus yang ada di Kepulauan Riau. Karna masing-masing organisasi yang ada selalu berbeda-beda cara mengelola dan manajemen lembaga dakwah kampusnya masing-masing. Banyak masalah dan tugas yang harus dikelola oleh Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau terhadap efektivitas organisasi lembaga dakwah kampus yang ada di Kepulauan Riau. Karna ada beberapa organisasi yang pasif atau tidak bergerak karna kekurangan sumber daya manusia. Dan ada juga organisasi yang tidak bisa manajemen lembaga dakwah kampusnya dengan baik karna kurangnya pemahaman dalam mengelola organisasi. Tentu hal ini harus segera diatasi oleh Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau sebagai lembaga organisasi yang bertugas menaungi semua organisasi lembaga dakwah yang ada di Kepulauan Riau agar dapat berjalan dengan baik secara efektif dan efisien. Hal ini di lihat dari faktor-faktor

Keberhasilan Efektivitas Organisasi yaitu Lingkungan, Teknologi, Strategi, Struktur, Proses, dan Iklim Kerjasama.

Lingkungan suatu organisasi terdiri dari beberapa variabel yang memiliki pengaruh terhadap prestasi suatu organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau yang harus mendapatkan input dari lingkungannya baik berupa perlengkapan, sumber dana dan tenaga kerja manusia. Hal ini harus diperhatikan agar efektivitas organisasi dapat berjalan dengan baik serta dapat juga memberikan keluaran output untuk kepentingan lingkungannya, baik berupa barang maupun jasa. Kemudian Teknologi yang digunakan harus dapat mengubah input menjadi output serta dapat digunakan sebaik mungkin agar tidak memberikan pengaruh terhadap suatu efektivitas organisasi. Perencanaan strategi juga menjadi hal yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dalam mengambil kebijakan terhadap penentuan strategi yang akan di jalankan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang sehingga dapat merumuskan rencana-rencana dan kegiatan-kegiatan yang memberi arah organisasi mencapai tujuannya. Kemudian dari segi Struktur Organisasi juga merupakan suatu mekanisme formal yang akan menunjukkan kerangka dan susunan diantara fungsi-fungsi serta bagian-bagian terhadap posisi yang akan ditempatkan, hal ini juga harus diperhatikan oleh organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau agar dapat menunjukkan kedudukan tugas dan tanggungjawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Serta proses manajemen bagi organisasi sehingga para pimpinan organisasi harus mengerti dan menghargai para anggotanya, sehingga

kebijakan dan praktek manajemen ini dapat dikatakan sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Kemudian yang terakhir dari segi Iklim Kerjasama dalam melakukan proses pengintegrasian terhadap tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan yang terpisah suatu organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien harus adanya koordinasi dan kerjasama antar pimpinan dan anggotanya agar setiap individu-individu mempunyai peranan dalam organisasi. Setelah dari faktor-faktor keberhasilan tersebut maka indikator pengukuran keberhasilan efektivitas organisasi yaitu terdapat 3 indikator yang dapat di ukur di dalam organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau yaitu personil terampil, prestasi kinerja dan tingkah laku spontan da inovatif.

Menurut hasil dari pengamatan penulis bahwa banyak terdapatnya permasalahan pada Efektivitas Organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau setelah melihat dari indikator keberhasilan dari efektivitas organisasi tersebut karna masih banyaknya permasalahan dalam kekurangan sumber daya manusia terhadap input yang diterima, pengelolaan manajemen lembaga dakwah kampus serta beberapa penyebab lainnya seperti kekurangan anggaran dalam melaksanakan kegiatan sehingga hal tersebut menyebabkan organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik dan tidak dapat melaksanakan fungsi dan tujuan organisasi tersebut. Penulis mengamati permasalahan tersebut dengan data yang penulis dapat tentang kondisi lembaga dakwah kampus yang ada di masing-masing univesitas maupun perguruan tinggi

yang ada di kepulauan Riau yang terkordinirkan oleh Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau sebagai organisasi yang bertanggungjawab untuk melakukan suatu pengawasan dan pembinaan serta pengkordiniran terhadap organisasi lembag dakwah kampus swasta mapun negeri yang ada di Kepulauan Riau sebagi berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Pengurus dan Keterangan Kondisi Organisasi**

N0	Nama Organisasi	Jumlah Pengurus Aktif	Kondisi Organisasi
1.	AR-RAHMAN STAI SAR	20	Madya
2.	DARUL ILMU Karimun	25	Madya
3.	UKMI Bahrul Ulum UMRAH	27	Madya
4.	Izzatul Islam STAI MU	23	Madya
5.	IMMPB Poletkenik Batam	151	Mandiri
6.	FSI Qalbun Salim STIE	31	Madya
7.	Ar-Ruhul Jadid STISIPOL	6	Mula
8.	AL Amar UNRIKA	12	Mula
9.	UKMI As-Sajadah POLTEKES	17	Mula
10.	MUSISY UIB	24	Madya
11.	IMM UPB	19	Mula
12.	FORSIMA UNIBA	7	Mula

*Sumber: Data Primer FSLDK Kepulauan Riau Tahun 2019*

Setelah melihat data diatas maka penulis mengamati bahwa banyaknya kekurangan sumber daya manusia dan manajemen lembaga dakwah kampus yang belum maksimal sehingga menyebabkan lembaga dakwah kampus tersebut belum dapat mencapai posisi yang diinginkan oleh organisasi lembaga dakwah kampus yang ada di masing-masing kampus di Kepulauan Riau. Karna dari 12 Lembaga dakwah kampus yang ada beberapa lembaga dakwah kampus yang belum bisa berkembang sendiri dan ada lembaga dakwah kampus yang masih terus di monitoring pergerakannya. Maka dalam menyelesaikan permasalahan dan segala

kendala atas kondisi yang ada maka yang harus dilakukan oleh Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau adalah mencari cara agar efektivitas organisasi lembaga dakwah kampus yang ada di Kepulauan Riau dapat berjalan dengan baik sesuai dengan fungsi dan tujuan dari organisasi tersebut. Sebelum mencari cara agar efektivitas organisasi yang ada di masing-masing kampus menjadi efektif maka terlebih dahulu yang harus dilakukan oleh Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau adalah memperbaiki produktivitas kerja yang ada dalam organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau tersebut agar efektivitas organisasi dapat berjalan dengan baik.

Maka dalam hal ini peneliti akan melihat apa sajakah indikator yang menyebabkan efektivitas organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau menjadi tidak efektif dan tidak dapat menjalankan fungsi dan tujuan dari organisasi tersebut. Dalam hal ini penulis mengamati permasalahan yang terjadi di organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau banyak terjadinya tumpang tindih jabatan dan amanah yang harus dikerjakan dalam mengkoordinasikan dan memonitoring semua lembaga dakwah kampus yang ada di Kepulauan Riau sehingga kendala dan bentuk ketidak efektivitas suatu organisasi menjadi hambatan dalam menjalankan peran dan fungsi dari tujuan organisasi lembaga dakwah kampus. Penulis juga mendapatkan informasi bahwa adanya beberapa organisasi yang ada di lembaga dakwah kampus masing-masing yang tidak dapat menjalankan fungsi dari organisasi tersebut karna kurangnya pemahaman dalam manajemen suatu

organisasi lembaga dakwah kampus. Hal ini menjadi tugas yang sangat berat oleh Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau yang bertanggungjawab atas semua lembaga dakwah kampus yang ada. Maka dalam hal ini penulis melihat adanya ketidak efektifitas di dalam organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dalam menjalankan fungsi dan tanggungjawab terhadap lembaga dakwah kampus yang ada di Kepulauan Riau. Melihat masalah yang terjadi maka yang harus dilakukan oleh Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau adalah memperbaiki manajemen organisasi dan memperbanyak sumber daya manusia agar tugas-tugas yang diberikan tidak terjadinya tumpang tindih didalam organisasi tersebut. Sehingga efektifitas organisasi di Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dapat berjalan dengan baik agar semua lembaga dakwah kampus yang ada di kepulauan riau dapat terkordinasikan dan dapat menjalankan peran dan tugas organisasi dengan efektif dan efisien.

Maka setelah melihat dan menguraikan permasalahan serta mendapatkan data dari Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dan permasalahan yang terjadi diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut terkait permasalahan diatas mengenai **“Analisis Efektivitas Organisasi Pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dengan demikian untuk mempermudah penelitian ini nantinya, dan agar penelitian ini memiliki arah yang jelas, maka terlebih dahulu dirumuskan permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang



telah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana Efektivitas Organisasi Pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau?”

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih focus, teliti dan sempurna serta mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu adanya batasan masalah yang akan diteliti agar tidak terlalu meluas. Oleh karena itu, penulis membatasi penelitian ini hanya berkaitan dengan Analisis Efektivitas Organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dari 2 tahun sebelumnya.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengumpulkan data yang diperlukan, kemudian memproses dan menganalisisnya berdasarkan teori-teori yang didapat untuk mendapatkan suatu kesimpulan. Oleh karena itu, berdasarkan rumusan masalah yang telah tercantum pada pembahasan sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah : “Untuk mengetahui efektivitas organisasi pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau”. Dilihat dari indikator keberhasilan efektivitas organisasi yaitu: Personil Terampil, Prestasi Kinerja dan Tingkah Laku Spontan dan Inovatif.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Kegunaan Ilmiah**

a). Untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis dan pembaca dalam menghubungkan masalah yang diteliti yaitu analisis efektivitas organisasi pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau.

b). Untuk menambah pengetahuan mahasiswa lain serta sebagai acuan untuk penelitian berikutnya. Agar penelitian ini dapat memberikan mamfaat bagi penelitian selanjutnya. Kemudian juga dapat mencari lebih luas mengenai indikator dan teori-teori apa saja yang dapat mengukur keberhasilan efektivitas suatu organisasi.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Dari segi praktis penelitian ini adalah untuk bahan masukan bagi suatu organisasi dalam mengambil kebijakan untuk melakukan analisis efektivitas organisasi ditinjau dari peningkatan sumber daya manusia dan lainnya.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan proposal penelitian ini disajikan dalam lima bab yang mana setiap babnya akan dibagi menjadi beberapa sub bab yang akan menjelaskan isi dari masing-masing bab dalam proposal penelitian ini. adapun sistematika penulisan proposal penelitian ini adalah sebagai berikut :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini, penulis mengemukakan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini, penulis mengemukakan seputar tinjauan teori yang telah ada, kerangka pemikiran, dan penelitian terdahulu.

**BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini, penulis mengemukakan tentang jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional variable, teknik pengolahan data, teknik analisis data, dan jadwal penelitian.

**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, penulis mengemukakan tentang tinjauan umum organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau, tugas dan fungsi Organisasi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau, dan pembahasan analisis efektivitas organisasi pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus.

**BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

#### **2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu dan mengoptimasikan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana SDM itu berada (Widodo, 2015). Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan/organisasi, karyawan/anggota, dan masyarakat (Hasibuan, 2016).

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan wright dalam buku (Widodo, 2015), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan, praktik, dan sistem yang memengaruhi kebiasaan, sikap, dan performa seorang karyawan. Menurut Bohlander dan Snell (Widodo, 2015: 3) manajemen sumber daya manusia (MSDM) yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan dapat memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

### **2.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan sebelumnya, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi. Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, MSDM memiliki fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber daya manusia. Malayu S.P Hasibuan dalam buku (Hartatik, 2014) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional.

#### **1. Fungsi-Fungsi Manajemen**

##### **a. Perencanaan**

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

##### **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi agar dapat

melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah bersama-sama rencanakan.

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi-Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan serta pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan bagi perusahaan atau organisasi dan bagi karyawan atau anggota.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap mau bekerja sama sampai pension. Maka dengan pemeliharaan tersebut akan membuat kinerja anggota lebih meningkat.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Sebab, tanpa adanya disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

### **2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hendry Simamora dalam buku (Hartatik, 2014) tujuan manajemen sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi empat tujuan, antara lain:

1. Tujuan Sosial

Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar organisasi dapat bertanggungjawab secara social dan etis terhadap kebutuhan maupun

tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negatif dari tuntutan itu terhadap organisasi. Manajemen ini juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah social.

## 2. Tujuan Organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantunya mencapai tujuan. Melalui tujuan ini, manajemen sumber daya manusia berkewajiban meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara meningkatkan produktivitas, mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif, mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan kerja, serta mengelola perubahan dan mengomunikasikan kebijakan. Dan yang paling penting adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 3. Tujuan Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, departemen sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

## 4. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui



aktivitasnya di dalam organisasi. Oleh karena itu aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat anggota dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh manajemen sebuah organisasi.

### **2.3 Pengertian Efektivitas Organisasi**

Efektivitas berasal dari bahasa Inggris, yaitu *effectiveness* yang berarti efektivitas, keefektifan, kemujaraban, kemanjuran, dan kemampuan. *Effectiveness* erat kaitannya dengan kata *effect* dan *effective*. *Effect* berarti efek, akibat, kesan, kemanjuran, dampak, dan pengaruh. Adapun *Effective* berarti efektif, manjur, ampuh, berlaku, mujarab, berpengaruh, dan berhasil guna. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya), manjur atau mujarab, dapat membawa hasil, sedangkan efektivitas adalah sesuatu yang memiliki pengaruh atau akibat yang ditimbulkan, membawa hasil, dan merupakan keberhasilan dari suatu usaha atau tindakan. Efektivitas merujuk pada kemampuan untuk memiliki tujuan yang tepat atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas juga berhubungan dengan masalah cara pencapaian tujuan atau hasil yang diperoleh, kegunaan atau mamfaat dari hasil yang diperoleh, tingkat daya fungsi unsur atau komponen, serta masalah tingkat kepuasan pengguna/ *client* (Wardiah, 2016). Organisasi adalah sarana/alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu dikatakan organisasi adalah wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan. Dalam wadah kegiatan itu setiap orang harus jelas tugas, wewenang, dan tanggungjawabnya,

hubungan dan tata kerjanya. Pengertian yang demikian disebut organisasi yang bersifat statis, karena sekadar hanya melihat kepada strukturnya. Di samping itu terdapat pengertian organisasi yang bersifat dinamis. Dalam pengertian ini, organisasi dilihat dari sudut dinamikanya, aktivitas/tindakan daripada tata hubungan yang terjadi dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun bersifat informal. Misalnya aktivitas tata hubungan antara atasan dan bawahan, tata hubungan antara sesama atasan, dan sesama bawahan. Berhasil atau tidaknya tujuan yang akan di capai dalam organisasi, tergantung sepenuhnya kepada factor manusianya (Indrawijaya, 2014).

Menurut Robbins dalam buku (Edison, Anwar, & Komaryah, 2017) “Organisasi adalah kesatuan (*entity*) social yang dikordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relative terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau kelompok tujuan.” Khalil mendefinisikan “Organisasi adalah suatu kesepakatan antara saluran individu dan kelompok usaha untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan.” (Edison et al., 2017: 49)

Dari pengertian tersebut, efektivitas organisasi dapat dikatakan sebagai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dari dua sudut pandang. Pertama, dari segi “hasil”, yaitu tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Kedua, dari segi “usaha” yang telah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai, sesuai dengan tujuan yang ditentukan (Wardiah, 2016).

### **2.3.1 Ciri-ciri Efektivitas Organisasi**

Ciri-ciri organisasi yang efektif, menurut Steers dalam buku (Wardiah,

2016) adalah:

“Sebuah organisasi yang betul-betul efektif adalah suatu organisasi tempat orang-orang yang berada di dalamnya tidak hanya melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan, tetapi juga membuat suasana supaya para pekerja lebih bertanggungjawab, bertindak secara kreatif demi peningkatan efisiensi dalam usaha mencapai tujuan.” Pernyataan Steers menunjukkan bahwa efektivitas tidak hanya berorientasi pada tujuan, tetapi berorientasi juga pada proses dalam mencapai tujuan.

### **2.3.2 Perspektif Efektivitas Organisasi**

Gibson (Wardiah, 2016) mengelompokkan efektivitas menjadi tiga perspektif, yaitu efektivitas dari perspektif individu, efektivitas dari perspektif kelompok, dan efektivitas dari perspektif organisasi.

#### **a. Efektivitas Individu**

Efektivitas individu berada pada bagian dasar dasar dalam konteks organisasi. Perspektif individu menekankan pada penampilan setiap anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya. Kemampuan individu dalam melaksanakan tugasnya secara efektif sangat dipengaruhi oleh berbagai factor, seperti keterampilan, pengetahuan, kecakapan, sikap, motivasi, dan tekanan atau stress.

#### **b. Efektivitas Kelompok**

Efektivitas kelompok adalah efektivitas yang terjadi karena adanya individu dan kelompok.

#### **c. Efektivitas Organisasi**

Efektivitas organisasi tidak hanya kumpulan efektivitas individu dan kelompok

dan kelompok, tetapi juga karena organisasi merupakan suatu sistem kerja sama yang kompleks. Efektivitas organisasi ditentukan juga oleh indikator pengukuran keberhasilan efektivitas organisasi, seperti lingkungan, teknologi, strategi, struktur, proses, dan iklim kerja sama.

### **1. Lingkungan**

Lingkungan suatu organisasi terdiri dari beberapa variabel yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi suatu organisasi, tetapi organisasi itu sendiri sedikit atau malah tidak dapat memengaruhi lingkungan tersebut (Hamer dan Organ). Meningkatnya perhatian akan pentingnya peranan factor lingkungan tersebut di dukung pula oleh berkembangnya pandangan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terbuka. Sebagai sistem yang terbuka, setiap organisasi mendapatkan masukan (*input*) dari lingkungannya, baik berupa bahan mentah, peralatan, dan perlengkapan maupun berupa sumber dana dan tenaga manusia. Organisasi juga mendapat masukan berupa informasi perkembangan teknologi, arah perkembangan ekonomi. Organisasi juga memberikan keluaran (*output*) untuk kepentingan lingkungannya, baik berupa barang ataupun jasa. Terhadap keluaran tersebut, organisasi harus memberikan perhatian, karena akan memberikan akibat langsung bagi kegiatan evaluasi organisasi tersebut. Tak salah bila dikatakan bahwa hidup matinya organisasi, sangat bergantung kepada kemampuannya memanfaatkan lingkungan dan kepada kesediaan lingkungannya menerima kehadirannya.

Organisasi dimaksudkan untuk memberikan makna atau nilai bagi lingkungannya dan menerima banyak sumber dari lingkungannya. Ini berarti

bahwa lingkungan menjadi salah satu variabel yang sangat penting dalam penentuan misi, strategi, dan juga struktur organisasi. Lingkungan organisasi, lingkungan eksternal, adalah keseluruhan elemen-elemen yang berada di luar batas-batas organisasi yang dapat memengaruhi organisasi. Wheelen, Thomas L.,J. David Hunger dalam buku (Badeni, 2013) membagi lingkungan organisasi menjadi lingkungan tugas dan lingkungan social. Lingkungan tugas, yang sering disebut dengan lingkungan khusus, mencakup keseluruhan elemen-elemen atau faktor-faktor yang dapat berpengaruh langsung pada organisasi yaitu konsumen, pemasok, pemerintah, industry sejenis, dan lain-lain. Lingkungan social meliputi elemen-elemen seperti ekonomi, politik, social budaya, teknologi yang pengaruhnya tidak langsung pada organisasi tetapi melalui elemen-elemen lingkungan tugas, misalnya perubahan dalam lingkungan ekonomi dapat meningkatkan inflasi, selanjutnya dapat memengaruhi lingkungan konsumen dalam bentuk menurunnya daya beli konsumen yang dapat memengaruhi permintaan, dan selanjutnya memengaruhi persaingan.

Faktor lingkungan ini akan dibahas beberapa karakteristik saja yaitu: Laju perubahannya, ketidakpastian, dan manfaatnya.

#### 1. Laju Perubahan

Lingkungan organisasi yang satu tentu saja dapat berbeda dengan lingkungan organisasi yang lainnya. Juga dapat dimengerti bahwa laju perubahan lingkungan itu pun dapat berbeda dan dapat pula sama, dan bahwa laju perubahan lingkungan tidak selalu sama pengaruhnya terhadap berbagai organisasi.

## 2. Ketidakpastian

Laju perubahan tadi menyangkut factor ketidakpastian mengenai masa yang akan datang. Ketidakpastian ini terutama karena interaksi dan interdependensi berbagai variabel factor kekuatan lingkungan. Makin besar ketidakpastian lingkungan, makin besar pula tuntutan akan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri.

## 3. Mamfaat Pengaruh Lingkungan

Sepintas lalu kelihatannya teori situasional lebih tidak menguntungkan dari pada pandangan atau teori sebelumnya. Pandangan structural lebih banyak bertitik-tolak dari factor kepastian, dan teori perilaku relative lebih lagi tetapi teori situasional bertolak dari factor ketidakpastian. Memang tidak dapat dipungkiri bahwa teori situasional menjadikan proses penyusunan organisasi lebih rumit, karena untuk itu diperlukan memahami keadaan lingkungan. Tidak pula ada organisasi yang merasa senang, karena tidak dapat menerima input yang relative pasti. Namun demikian tidak dapat dipungkiri pula lingkungan dapat mendorong suatu organisasi untuk menemukan indentitasnya sendiri, untuk lebih otonomi dalam menentukan bidang geraknya dan sebagainya.

### **Dimensi-dimensi Lingkungan**

Situasi lingkungan dapat dilihat dari dimensi-dimensi kompleksitas, stabilitas, dan kapasitas. Kompleksitas mengacu pada heterogenitas elemen-elemen lingkungan yang berpengaruh langsung terhadap organisasi, stabilitas mengacu pada tingkat perubahan elemen-elemen lingkungan tersebut, dan

kapasitas mengacu pada kesempatan atau sumber yang tersedia dalam lingkungan organisasi dalam mendukung pertumbuhan organisasi. Situasi dari masing-masing dimensi ini akan menciptakan tingkat ketidakpastian yang dihadapi organisasi. Apabila organisasi berada dalam suatu lingkungan yang kompleks dan tidak stabil serta kapasitas yang rendah berarti ketidakpastian yang dihadapi organisasi menjadi sangat tinggi dan demikian pula sebaliknya. Situasi organisasi menuntut adanya suatu strategi yang tepat apabila organisasi ingin bertahan atau berkembang. Secara konseptual, apabila struktur dipikirkan sebagai bagian dari implementasi strategi dan misi organisasi, struktur akan memengaruhi kompleksitas suatu struktur yang dapat berfungsi untuk mengurangi ketidakpastian lingkungan. Masing-masing elemen dapat dilakukan analisis secara terperinci, misalnya seperti apa kira-kira persaingan pada saat ini dan kecenderungan pada masa yang akan datang.

## **2. Teknologi**

Teknologi yang dimaksud teknologi ternyata terdapat bermacam-macam pendapat. Dalam arti luas yang dimaksud dengan teknologi ialah perbuatan, pengetahuan, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk mengubah input menjadi output, barang atau jasa. Teknologi digunakan oleh manusia untuk mengubah input menjadi output. Dengan teknologi yang ada tanpa dibandingkan dengan teknologi lainnya yang sudah digunakan tidak dapat dikatakan bahwa teknologi yang digunakan itu berpengaruh terhadap efektivitas. Dapat diketahui apakah suatu teknologi berpengaruh terhadap efektivitas atau tidak, apabila ada perbandingannya. Realita sering menunjukkan, bahwa penggunaan teknologi yang

lebih canggih atau lebih baik, akan dapat meningkatkan produktivitas. Ini tidak berarti, bahwa setiap teknologi yang lebih canggih tentu dapat meningkatkan suatu produktivitas di dalam perusahaan atau organisasi. Teknologi selain berpengaruh terhadap efektivitas, juga sangat dominan pengaruhnya terhadap struktur organisasi (Sutrisno, 2010).

Teknologi organisasi merujuk pada keseluruhan pengetahuan, peralatan, metode, dan kegiatan yang digunakan untuk mengubah masukan suatu organisasi menjadi keluaran. Berdasarkan hal tersebut, terlihat jelas bahwa pengertian teknologi meliputi pengertian yang luas, tidak hanya berkaitan dengan peralatan fisik tetapi juga berkaitan dengan pengetahuan dan metode yang dipakai untuk memproses masukan menjadi keluaran. Hal ini dapat diterima secara nalar karena, dalam melakukan proses perubahan masukan menjadi keluaran, sebagian organisasi lebih mengandalkan pengetahuan daripada mengandalkan peralatan fisik. Sebagai contoh sebuah lembaga bantuan hukum dan organisasi pendidikan. Kedua organisasi ini sedikit sekali menggunakan peralatan fisik dalam operasi sehari-harinya. Kedua organisasi ini lebih banyak menggunakan pengetahuan dan informasi dalam proses perubahan masukan menjadi keluaran (Badeni, 2013).

### **Dimensi-dimensi Teknologi**

Konsep teknologi organisasi mempunyai arti yang luas dan abstrak. Oleh karena itu, masalah yang muncul adalah apakah yang menjadi dimensi-dimensi/kriteria untuk mengukur teknologi. Nampaknya, dimensi-dimensi ini menjadi penting dalam upaya melihat hubungan teknologi dengan dimensi-



dimensi struktur organisasi. Dimensi-dimensi di bawah ini dapat dipakai untuk mengukur teknologi organisasi, yaitu:

1. Kompleksitas informasi yang dibutuhkan untuk melakukan suatu proses;
2. Tingkat otomatisasi yang digunakan untuk melakukan proses;
3. Banyaknya aktivitas yang diperlukan untuk melaksanakan tugas;
4. Adanya metode yang jelas untuk melakukannya.

### **3. Strategi**

Perencanaan strategik adalah proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategic yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut, dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan. Secara lebih ringkas perencanaan strategic merupakan proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kemudian tingkat keberhasilan dari program dan jasa program adalah diukur dalam besaran *outcomes* atau hasil keluaran yang memiliki keterkaitan dengan bentuk-bentuk inisiatif strategic. Tujuan-tujuan dari tipe-tipe program baru menunjukkan ukuran-ukuran yang mendukung sasaran-sasaran strategic yang bersifat langsung maupun tidak langsung (Safitri, 2017).

Perencanaan strategik menjadi semakin penting akhir-akhir ini, Para pimpinan menyadari bahwa perumusan tujuan dan strategi organisasi yang baik dan jelas lebih dapat memberikan arah dan pedoman bagi organisasinya. Sebagai hasilnya, organisasi berfungsi lebih baik dan menjadi lebih tanggap terhadap

perubahan lingkungan. Dengan perencanaan strategic, konsep organisasi menjadi jelas, sehingga memungkinkan pimpinan untuk merumuskan rencana-rencana dan kegiatan-kegiatan yang memberi arah organisasi mencapai tujuannya.

Semua organisasi dalam merealisasikan visi dan misinya menggunakan strategi tertentu untuk memastikan semuanya berjalan sesuai dengan yang dikehendaki. Strategi sebagai cara untuk mencapai tujuan membutuhkan tersediannya sarana dan sumber daya manusia memiliki budaya, sikap, perilaku, dan kemampuan yang sesuai/memadai. Selain itu, struktur organisasi sebagai cara bagaimana tugas dibagi-bagi pun diperlukan adanya perubahan. Selain itu, bahwa mekanisme koordinasi yang dijalankan juga memengaruhi perilaku anggota yang dikehendaki oleh strategi, misalnya perilaku produktif, efektif, efisien, inovatif, dan lain-lain. Dengan demikian, struktur organisasi dapat dikatakan sebagai sarana dari strategi, dengan kata lain struktur organisasi harus mengikuti strategi. Strategi pada prinsipnya merupakan cara untuk mencapai tujuan. Strategi merupakan keseluruhan tindakan yang diambil untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan pengarahannya, pedoman, kegiatan, dan alokasi sumber. Pengarahannya mengacu ke arah mana kita menuju atau apa yang menjadi tujuan,. Pedoman berarti bagaimana kita mencapainya atau langkah untuk mencapai tujuan. Kegiatan berarti kita melakukan apa, misalnya membangun pabrik baru, mengembangkan jaringan, merekrut pegawai/anggota baru yang berpengalaman, melakukan kontrak dengan pemasok, penyalur, dan lain-lain. Alokasi sumber daya dapat berarti ke bidang apa sumber daya manusia, perbaikan dan

penambahan fasilitas, atau lainnya yang keseluruhannya diadakan dalam rangka meningkatkan daya saing untuk mencapai tujuan (Badeni, 2013).

#### **4. Struktur**

Struktur Organisasi adalah sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan tugas wewenang dan tanggungjawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran ukuran satuan kerja (T.Hani Handoko, 2009). Struktur organisasi merupakan pola pembagian kerja dan atau jabatan, wewenang dan tanggungjawab, dan penentuan mekanisme kerja diantara bagian dan anggota organisasi yang sengaja disusun untuk memengaruhi perilaku anggota organisasi dan melakukan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi juga merupakan susunan dan bagian-bagian yang diwujudkan dalam berbagai departemen, bagian, spesialisasi, dan ketentuan wewenang dan standar perilaku para pemegang tugas dalam suatu organisasi.

Struktur organisasi mengandung dimensi kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi. Dimensi kompleksitas merupakan gambaran sampai sejauh mana tugas-tugas dibagi-bagi dalam spesialisasi, tingkatan organisasi, dan penyebaran lokasi pekerjaan dilakukan. Formalisasi merupakan gambaran sampai sejauh mana perilaku para petugas distandardisasi. Sementara sentralisasi merupakan

gambaran sejauh mana pengambilan keputusan disebar ke beberapa/banyak orang. Masing-masing organisasi memiliki penekanan yang berbeda-beda (Badeni, 2013). Struktur organisasi dinyatakan pada bagan organisasi (*organization chart*) atau organigram yang menggambarkan semua aktivitas dan proses dalam organisasi. Struktur organisasi dapat didefinisikan lewat 4 komponen berikut ini (Safitri, 2017):

1. Struktur organisasi menjelaskan tentang alokasi tugas dan tanggungjawab terhadap individu maupun departemen bagian-bagian pada suatu organisasi.
2. Struktur organisasi menggambarkan hubungan pelapor formal yang mencakup, jumlah hirarki dan rentang kendali.
3. Struktur organisasi mengelompokkan individu ke masing-masing departemen atau bagian dalam organisasi menjadi suatu organisasi.
4. Struktur organisasi mencakup perencanaan system untuk memberikan jaminan agar terjadi komunikasi, koordinasi dan integrasi yang efektif, baik secara vertikan maupun horizontal.

### **Dimensi-dimensi Struktur**

Dimensi-dimensi struktur terdiri dari formalitas, sentralisasi, dan kerumitan.

1. *Formalitas/formalization*. Formalitas adalah suatu dimensi struktur organisasi yang mengacu pada derajat di mana kebijakan, aturan, dan prosedur dinyatakan secara tertulis dan diberlakukan. Struktur organisasi yang dibuat secara formal akan menetapkan aturan dan prosedur yang seharusnya dilakukan oleh masing-masing individu. Organisasi ini

biasanya memiliki SOP (*Standard Operating Procedures*) secara tertulis berupa instruksi dan kebijakan yang jelas. Berkaitan dengan empat dimensi penting yang menentukan struktur organisasi, maka formalitas merupakan hasil dari spesialisasi kerja yang tinggi, pendelegasian wewenang yang tinggi, pembagian departemen berdasarkan fungsinya, dan rentang kendali yang luas.

- Spesialisasi kerja yang tinggi, mengikuti pengembangan aturan dan prosedur kerja tertulis.
- Pendelegasian wewenang yang tinggi, dibutuhkan pengawasan akan penggunaan wewenang.
- Pembagian departemen berdasarkan fungsinya, terdiri dari pekerjaan-pekerjaan yang sangat mirip atau serupa satu dengan yang lainnya dan cenderung sederhana.
- Rentang kendali yang luas, berarti manajer tidak perlu mengawasi bawahannya satu per satu, akibatnya terlalu banyak bawahan yang harus dikelola oleh manajer.

2. *Sentralisasi/centralization*. Spesialisasi adalah suatu dimensi struktur organisasi yang mengacu pada derajat di mana kewenangan untuk mengambil keputusan ada pada manajemen puncak. Konsep ini secara spesifik mengacu pada pendelegasian kewenangan di antara berbagai pekerjaan dalam organisasi. Hubungan antara spesialisasi dengan empat dimensi penting yang menentukan struktur organisasi adalah:

- Semakintinggi spesialisasi kerja, semakin besar sentralisasi. Pada pekerjaan yang terspesialisasi tidak membutuhkan keleluasaan di luar kewenangan yang diberikan.
  - Semakin sedikit kewenangan yang didelegasikan, semakin besar sentralisasi. Hal ini menunjukkan kewenangan lebih banyak dikuasai oleh manajemen puncak dibandingkan mendelegasikan ke tingkat yang lebih rendah dalam organisasi.
  - Semakin besar penggunaan departemen berdasarkan fungsinya, semakin besar sentralisasi. Penggunaan departemen berdasarkan fungsinya biasanya membutuhkan koordinasi pada kegiatan-kegiatan beberapa departemen yang berkaitan, dan kewenangan koordinasi ini dipegang oleh manajemen puncak.
  - Semakin luas rentang kendali, semakin besar spesialisasi. Rentang yang luas dihubungkan dengan pekerjaan yang terspesialisasi, sehingga membutuhkan sedikit kewenangan.
3. Kerumitan/*complexity*. Kerumitan adalah suatu dimensi struktur organisasi yang mengacu pada jumlah pekerjaan dan atau unit yang berbeda dalam suatu organisasi. Kerumitan dikaitkan dengan perbedaan antara pekerjaan dan unit, sehingga istilah diferensiasi diartikan sama dengan kerumitan.

## 5. Proses

Titik tolak untuk mulai menyelenggarakan suatu program perubahan adalah memahami apa yang dimaksud dengan strategi perubahan total. Dengan perkataan lain perlu pengenalan yang tepat tentang proses pengembangan

organisasi secara instrument yang handal dalam memikirkan, merencanakan dan mewujudkan perubahan. Secara konseptual, strategi perubahan menyeluruh dengan pengertian bahwa organisasi menggunakan jasa konsultasi PO meliputi empat hal pokok, yaitu:

*Pertama:* Proses konsultasi dalam mana yang jasa-jasanya digunakan memegang teguh dua prinsip dalam melakukan kegiatannya yaitu cara bekerja yang efisien dan semangat kerja yang tinggi yang dipekerjakan oleh organisasi diharapkan mampu memainkan peranannya dengan tingkat keterampilan atau kemahiran yang tinggi karena ia akan terlibat dalam membantu kliennya mengenali berbagai proses di mana berbagai kelompok dalam organisasi bergerak kesemuanya dikaitkan dengan peningkatan kemampuan klien untuk mengidentifikasi masalah dan menemukan jalan keluarnya.

*Kedua:* Pengenalan dan penggunaan strategi PO. telah berulang kali disinggung di muka bahwa kegiatan PO harus didasarkan pada pendekatan yang taylor-made. Pernyataan tersebut berarti bahwa tergantung pada jenis permasalahan yang dihadapi oleh klien, strategi yang digunakan dapat menyangkut struktur organisasi, dapat bersifat teknis dan mungkin pula bersifat keperilakuan. Ketiga jenis dan bentuk strategi ini akan dibahas lebih rinci kemudian.

*Ketiga:* Melakukan suatu bentuk intervensi tertentu. Artinya melibatkan diri pada proses perubahan bagi organisasi kliennya dengan mengusulkan kepada klien penggunaan teknik-teknik tertentu, baik dalam rangka menghilangkan atau mengurangi kecenderungan para anggota organisasi menolak perubahan dengan berbagai alasan dan argumentasi maupun dalam upaya menjamin bahwa

perubahan yang disarankan benar-benar mencapai sasaran dalam arti peningkatan kinerja organisasi menghadapi tantangan sekarang dan memberikan respons yang tepat kepada tuntutan lingkungan.

*Keempat:* Keadaan yang didambakan. Telah dimaklumi bahwa PO diselenggarakan karena dirasakan adanya ketidakpastian dalam kehidupan organisasi antara kondisi sekarang dan kondisi ideal yang didambakan. Berarti bahwa kegiatan PO yang berhasil adalah kegiatan yang mampu menghilangkan kondisi ketidakseimbangan tersebut, pada mulanya dengan bantuan, akan tetapi akhirnya terlihat pada kemampuan manajemen dan para anggota organisasi untuk mengambil langkah-langkah dalam penggunaan teknik-teknik tertentu tanpa kehadiran seorang dari luar (Siagian, 2012).

Demikian pentingnya proses manajemen bagi organisasi, sehingga para pimpinan organisasi harus mengerti dan menghargai para anggotanya, karena tanpa mereka manajer tidak mempunyai arti apa-apa. Sehingga kebijakan dan praktek manajemen ini dapat dikatakan sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

## **6. Iklim Kerjasama**

Kerjasama adalah merupakan suatu proses pengintegrasiaan tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Tanpa adanya koordinasi atau kerjasama individu-individu dan departemen-departemen akan kehilangan pegangan atas peranan mereka dalam organisasi.



Mereka akan mulai mengejar kepentingan sendiri, yang sering merugikan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kerjasama membangun keteladanan dalam bekerja. Manajemen melakukan atau melaksanakan suatu kegiatan atau usaha yang ditangani dua orang atau lebih di dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi merupakan hal yang baik untuk diteladani. Contoh terpuji ini belum memberi dampak balik agar kerja sama dilakukan lebih baik. Sebaliknya banyak orang mampu bekerja sendiri-sendiri dan tidak mampu melakukan pekerjaan secara bersama. Manajemen yang tidak mampu membangun kerja sama di antara bawahannya merupakan contoh yang tidak baik untuk diikuti di organisasi. Bekerja sama di sebuah organisasi adalah suatu tuntutan dan persyaratan kerja, ketidakmampuan bekerja sama adalah hal yang bukan teladan yang baik. Teladan yang tidak terpuji ini tidak berdampak balik pada ketidakmampuan bekerja sama. Saran pada manajemen agar kerja sama di antara SDM dan atasan harus diajarkan dan dibina secara berkelanjutan, karena banyak orang bertendensi untuk bekerja sendiri-sendiri dan merasa lebih mudah. Kerja sama berdasarkan pembagian pekerjaan akan menghasilkan prestasi kerja lebih banyak daripada produktif dan efisien secara efektif merupakan teladan yang baik dan harus dapat diikuti oleh setiap SDM organisasi. Selanjutnya keteladanan yang baik ini harus dapat membangun kerja sama yang lebih baik lagi (Waworuntu, 2016).

#### **2.4 Konsep Efektivitas Organisasi**

Efektivitas organisasional telah menjadi masalah penting. Sayangnya konsep ini diwarnai dengan kerancuan konseptual dan metodologis. Belum ada

keepakatan tentang apa dimensi yang dicakup konsep efektivitas, apa kriteria yang harus digunakan untuk mengukur efektivitas, tingkat analisis mana yang tepat, dan kelompok kegiatan organisasional mana yang mencerminkan pusat perhatian untuk studi efektivitas *Scott*.

Menurut Cameron dan Whetten, ada tiga alasan teoritis, empiris, dan praktis mengapa. Pertama, konsep efektivitas organisasional secara teoritis teletak pada semua model organisasional. Konsep ini tertanam dalam bahasa akademik maupun manajerial. Kedua, efektivitas secara empiris berfungsi sebagai variabel penting dalam kegiatan riset dan konsep penting dalam penafsiran fenomena organisasional. Ketiga, kita sebagai individu dihadapkan dengan kebutuhan untuk membuat jugments tentang kinerja berbagai organisasi. Meskipun kriteria dengan mana keputusan-keputusan manajerial dibuat sering sulit diidentifikasi, kita harus secara konsisten melakukan penilaian “pribadi” terhadap efektivitas organisasi.

Keberhasilan organisasi pada umumnya diukur dengan konsep efektivitas, tetapi apa yang dimaksud dengan efektivitas, terdapat perbedaan pendapat antara yang menggunakannya, baik di kalangan akademisi maupun di kalangan para praktisi. Sebab utama tiadanya kesamaan pendapat ini ialah karena banyaknya ukuran efektivitas yang dapat di gunakan. Pandangan yang menyatakan bahwa laba adalah satu-satunya ukuran efektivitas, ternyata mendapat banyak kritik pada waktu sekarang. Pandangan yang menyatakan bahwa efektivitas diukur oleh keberhasilan mencapai laba saja sangatlah berbahaya, karena akan menyebabkan organisasi yang menggunakan kriteria laba semata-mata sebagai ukuran efektivitas tidak akan dapat bertahan lama, jika organisasi itu tidak juga

memerhatikan tujuan-tujuan lainnya, misalnya kebutuhan anggota, masyarakat sekitarnya, dan keinginan pemerintah digunakan untuk mengukur efektivitas organisasi.

Konsep efektivitas organisasi melihat pada kinerja dari sistem *input* (masukan), proses transformasi, *output* (keluaran), *feed back* dari *output* kepada *input* kembali, serta *outcomes* (dampak) dari suatu *output*. Kriteria keberhasilan organisasi ini hanya mencakup aspek proses pembelajaran (*learning or academic process*), belum menunjuk pada keberhasilan pengelolaan (*managerial or administrative process and activities*), sehingga efisiensi dan efektivitas internal maupun eksternal dari setiap organisasi tersebut belum dapat dilihat secara lebih jelas.

#### **2.4.1 Model Efektivitas Organisasi**

Katz dan Khan dalam buku (Wardiah, 2016) menyatakan bahwa untuk memastikan keberhasilan akhir suatu organisasi, ada tiga persyaratan perilaku penting, yaitu sebagai berikut.

1. **Personel Terampil**

Organisasi harus mampu membina dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap, yaitu personel terampil.

2. **Prestasi Kinerja**

Organisasi harus dapat menikmati prestasi peranan yang dapat diandalkan dari para personelnnya, dalam hal ini setiap personel tidak hanya dituntut untuk bersedia berkarya, tetapi juga harus melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggungjawab utamanya.

### 3. Tingkah Laku Spontan dan Inovatif

Para personel harus mengusahakan bertingkah laku yang spontan dan inovatif, sehingga setiap personel tidak hanya bertingkah laku secara pasif.

## 2.5 Indikator Keberhasilan Efektivitas Organisasi

Katz dan Khan dalam buku (Wardiah, 2016) menyatakan bahwa untuk memastikan keberhasilan akhir suatu organisasi, ada tiga persyaratan perilaku penting, yaitu sebagai berikut.

### 2.5.1 Personil Terampil

Mengapa seorang pasif, pendiam, sementara yang lain adalah agresif dan penuh bicara? Ketika kita bicara tentang kepribadian tidak kita artikan dengan konotasi daya tarik, sikap positif terhadap kehidupan seperti murah senyum, ramah dan sebagainya. Kepribadian memiliki pengertian yang luas. Hal ini sebagaimana di artikan oleh para ahli sebagai berikut. Sesuatu (yang unik) yang terdapat dalam diri individu yang membimbing dan memberi arah pada seluruh tingkah laku individu yang bersangkutan. (E.Koswara). Keseluruhan sifat dan perilaku dari seorang individu dengan sistem kecenderungan tertentu ketika berinteraksi dengan serangkaian situasi. Berdasarkan pengertian-pengertian ini kita dapat menarik pengertian bahwa kepribadian mengacu pada keunikan yang dimiliki seseorang dalam berbagai aspek, sifat, dan perilaku yang khas yang di tampilkan seseorang ketika menghadapi orang lain, suatu objek, atau peristiwa. Oleh karena itu kepribadian sangat berbeda-beda (Badeni, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian, ada lima dimensi besar yang menggambarkan karakteristik kepribadian seseorang individu: ekstreversi, kemampuan bersepakat, sifat berhati-hati, stabilitas emosional dan terbuka terhadap pengalaman (Badeni, 2013).

1. *Extroversion* (extroversi): Suatu dimensi kepribadian yang menggambarkan seseorang yang mampu bersosialisasi, suka berkumpul, dan tegas. Sebaliknya adalah individu introvert, ia cenderung pendiam, malu-malu, dan tenang.
2. *Agreeableness* (kemampuan bersepakat): suatu dimensi kepribadian yang menggambarkan seseorang yang baik hati, bisa bekerja sama dan percaya pada orang. Sedangkan orang yang rendah dalam kemampuan bersepakat adalah orang yang dingin, tidak mampu bersepakat, dan antagonistik.
3. *Conscientiousness* (sifat berhati-hati). Suatu dimensi kepribadian yang menggambarkan seseorang yang bertanggung jawab, dapat di andalkan, gigih, dan terorganisasi. Sedangkan orang yang memiliki sifat tidak hati-hati adalah mereka yang mudah bingung, tidak terorganisir dan tidak handal.
4. *Emotional Stability* (kestabilan emosi). Suatu dimensi kepribadian yang mencirikan seseorang yang tenang, percaya diri, kokoh (positif) lawannya gugup, tertekan, dan tidak kokoh (negatif).
5. *Openness to experience* (keterbukaan terhadap pengalaman). Suatu dimensi kepribadian yang menggambarkan seseorang yang imajinatif,

artistic, sensitive, dan intelektual. Sebaliknya adalah dimensi kepribadian yang kontroversial, dan menemukan kenyamanan dalam keakraban.

### **2.5.2 Prestasi Kinerja**

Membahas penilaian prestasi tidak terlepas dari pembahasan mengenai prestasi kinerja karena prestasi kinerja merupakan bagian terpenting dari tingkah laku kerja. Prestasi kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut Hasibuan, prestasi kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Adapun menurut Moh.As'ud prestasi kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang ia tekuti atau yang diberikan kepercayaan kepadanya.

#### **Faktor Prestasi Kinerja yang Perlu Dinilai**

Ukuran terakhir keberhasilan dari departemen personalia adalah prestasi kinerja karena baik departemen maupun anggota memerlukan umpan balik atas upayanya masing-masing. Prestasi kerja dari setiap anggota perlu dinilai. Penilaian prestasi kinerja adalah proses dalam organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja. Menurut Heidrahman dan Squad Husnan, faktor-faktor prestasi kinerja yang perlu dinilai adalah sebagai berikut.

- a. Kuantitas kinerja, yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada. Di sini, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin melainkan seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.

- b. Kualitas kinerja, yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan hasil kerja.
- c. Keandalan, yaitu kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, kerajinan, dan kerja sama.
- d. Inisiatif, yaitu kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan, dan menerima tanggungjawab menyelesaikan.
- e. Kerajinan, yaitu kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan yang bersifat rutin.
- f. Sikap, yaitu perilaku anggota terhadap organisasi, atasan, atau teman organisasi.
- g. Kehadiran, yaitu keberadaan anggota di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu/jam kerja yang telah ditentukan.

Penilaian prestasi kinerja (performance appraisal) merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap pimpinan. Pimpinan menilai prestasi seorang anggota bawahan secara akurat, dan menyampaikan hasil penilaian tersebut tanpa menimbulkan rasa kecewa bagi anggota yang bersangkutan.

Berdasarkan sudut pandang pihak anggota, penilaian tersebut memberitahukan kepadanya hasil pekerjaannya. Ia dapat menentukan hal-hal yang akan dilakukan selanjutnya untuk mengubah perilaku kerjanya agar berprestasi lebih efektif. Ia juga dapat memperkirakan kemungkinan memperoleh apresiasi dan imbalan lain yang lebih meningkat pada waktu-waktu mendatang.

Sudah dapat dipastikan hampir semua orang yang bekerja ingin melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Bahkan jika perlu memberikan hasil yang lebih baik dari setelah ditetapkan. Namun dalam praktiknya terkadang masih terdapat anggota atau karyawan yang tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, atau dengan kata lain tidak mampu untuk menghasilkan sesuatu yang ditetapkan. Timbul pertanyaan apakah anggota yang mampu melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan sesuai target dan standar yang telah ditetapkan merupakan kinerja? atau sebaliknya yang tidak mampu melaksanakan tugas yang dibebankan juga merupakan kinerja. Jawabannya ya, hanya saja yang mampu disebut berkinerja baik dan yang tidak mampu berkinerja kurang baik (Kasmir, 2016).

### **Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja anggota dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh anggota itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang memengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dulu mengkaji faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja anggota agar apa yang menjadi tujuan tersebut dapat dicapai.

Jadi atasan langsung sebagai penilai bawahannya harus menyadari adanya perbedaan kinerja antara anggota yang berada di bawah pengawasannya. Sekalipun anggota bekerja pada tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah selalu sama. Perbedaan ini akan mengakibatkan kinerja seseorang tidak sama.



Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut: (Kasmir, 2016).

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skil yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya anggota yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi anggota yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika anggota tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya

akan memengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja.

### 3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan anggota dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat waktu dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan anggota dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja anggotanya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat memengaruhi kinerja anggotanya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggungjawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi anggotanya yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggungjawab dan

pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan memengaruhi kinerja.

#### 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika anggota memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (minalnya dari pihak organisasi/perusahaan), maka anggota akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika anggota tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja anggota itu sendiri. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya maka kinerjanya akan turun.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah untuk mengajarkan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan

membuat anggota senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja anggotanya.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja anggota.

#### 8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja suatu anggota organisasi atau organisasi tersebut. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja anggota.

#### 9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan. Jika anggota merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira atau suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja anggota. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

#### 10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

#### **2.5.3 Tingkah Laku Spontan & Inovatif**

Perilaku atau tingkah laku dan inovasi saling berdampak negative. Perilaku atau tingkah laku semakin baik dalam bekerja dan cara berbuat, kegiatan yang mengikuti pola tertentu dalam bekerja di organisasi di lakukan secara baik cenderung menyulitkan untuk berinovasi. Perilaku yang baik dan mengikuti pola tertentu biasanya statis dan sulit berubah, sehingga keadaan yang membuat

semakin sukar SDM berinovasi. Mereka yang semakin tidak mampu berinovasi membuat perilaku atau tingkah laku semakin terpola dan sulit berubah.

Sebaliknya anggota yang berperilaku tidak terpola agar SDM terpola dalam bekerja, mereka yang mampu berinovasi, karena mudah berubah. Inovasi yang semakin baik mendorong perilaku SDM semakin tidak terpola atau luwes atau tidak kaku. Saran manajemen harus menjaga agar SDM mereka yang berperilaku atau bertingkah laku baik yang berpola tertentu seharusnya memiliki kemampuan berinovasi. Mereka yang memiliki kesanggupan berinovasi seharusnya selalu semakin bertingkah laku dan berpola tertentu yang baik di organisasi. Selanjutnya manajemen harus memelihara agar perilaku atau tingkah laku dan inovasi harus berjalan saling menunjang dan berakumulasi jadi positif dan harus menghindari saling bertentangan di antara perilaku atau tingkah laku dan inovasi (Waworuntu, 2016).

*Behavioral theories* atau teori perilaku kepemimpinan tumbuh sebagai hasil dari ketidakpastian terhadap *Trait theories* atau teori sifat karena dinilai tidak dapat menjelaskan efektivitas kepemimpinan dan gerakan hubungan antar manusia. Teori ini percaya bahwa perilaku atau tingkah laku pemimpin secara langsung memengaruhi efektivitas kelompok. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk memengaruhi orang lain dengan efektif (Wibowo, 2013).

#### 1. Ohio State Studies

Studi ini mengidentifikasi adanya dua dimensi tingkah laku pemimpin yang dinamakan *Initiating Structure* dan *Consideration*. *Initiating structure*

merupakan keadaan di mana seorang pemimpin mungkin mendefinisikan dan menstrukturkan perannya dan bawahannya dalam usaha pencapaian tujuan. Pemimpin dengan *initiating structure* tinggi adalah seseorang yang menugaskan anggota kelompok pada tugas tertentu, mengharapkan pekerja memelihara standar kinerja yang pasti, dan menekankan pencapaian *deadline*.

Sedangkan *consideration* di deskripsikan sebagai tingkatan di mana seseorang mungkin mempunyai hubungan kerja yang ditandai oleh saling percaya, menghargai gagasan pekerja, dan menghargai perasaan mereka. Pemimpin dengan *consideration* tinggi adalah seseorang yang membantu pekerja yang mempunyai masalah personal, bersahabat dan mudah di dekati, dan memperlakukan dengan sama semua pekerja.

## 2. University of Michigan Studies

Menurut pandangan teori ini, perilaku pemimpin juga mempunyai dua dimensi yaitu: *employee-oriented* dan *production-oriented*. Pemimpin yang *employee-oriented* menekankan pada hubungan interpersonal, mereka memerhatikan kepentingan personal dalam kebutuhan pekerja mereka dan menerima perbedaan individual di antara anggota.

Pemimpin dengan *production-oriented* cenderung menekankan pada aspek teknis atau tugas dari pekerjaan, kepentingan utama mereka adalah dalam penyelesaian tugas kelompok mereka, dan anggota kelompok adalah sarana menuju akhir.

## 2.6 Faktor-Faktor yang Membantu Efektivitas Organisasi

### 1. Rekrutmen

Menurut (Yusuf, 2015) Rekrutmen adalah proses mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang gualifaid untuk jabatan/pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Stoner dalam buku (Yusuf, 2015: 93), mendefinisikan rekrutmen sebagai berikut, *“The recruitment is the development of a pool of job candidates in accordance with a human resource plan”*. Artinya, rekrutmen adalah proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana sumber pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana sumber daya manusia untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan tertentu.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah dalam buku (Yusuf, 2015) mendefinisikan rekrutmen sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu atau sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat para pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang didefinisikan dalam perencanaan kepegawaian.

Castetter dalam buku (Widodo, 2015), mengartikan rekrutmen sebagai: *“suatu rangkaian kegiatan dalam pengelolaan ketenagaan yang dirancang untuk memperoleh tenaga dalam jumlah dan mutu yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam sistem sekolah”* Menurut Pandangan Hasibuan dalam buku (Widodo, 2015), menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan memengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada



dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian rekrutmen menurut Simamora merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Widodo, 2015: 58).

Tujuan Rekrutmen adalah untuk menyediakan sekelompok calon yang cukup besar untuk mengisi kekosongan yang ada didalam suatu organisasi agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Menurut Rivai dan Sagala dalam buku (Priansa, 2016) tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon pegawai dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

## 2. Pelatihan

Maarif dan Kartika mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses internalisasi dari sumber kepada penerima dalam bentuk pengetahuan, keahlian, serta karakter sikap dan perilaku yang bermamfaat terhadap pengembangan individu baik pribadi maupun lingkungan kerja agar sesuai standar yang diharapkan (Maarif & Kartika, 2014).

Menurut Dearden dalam buku (Widodo, 2015), mengungkapkan bahwa pelatihan pada dasarnya meliputi proses belajar mengajar dan latihan bertujuan untuk mencapai tingkatan kompetensi tertentu atau efisiensi kerja. Sebagai hasil penelitian, peserta diharapkan mampu merespons dengan tepat dan sesuai situasi tertentu. Simamora mengartikan pelatihan sebagai serangkaian aktivitas yang

dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu (Widodo, 2015: 82). Sjafri Mangkuprawira dalam buku (Yani, 2012) mengemukakan pelatihan bagi anggota merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar anggota semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Tujuan pelatihan adalah agar dapat memberi dan menambah pengetahuan terhadap anggota organisasi dalam menjalankan segala aktivitas dan pekerjaan yang ada agar dapat terus meningkatkan kualitas terhadap kinerjanya tersebut agar dapat menambah suatu wawasan dan pengetahuan. Berikut ini beberapa tujuan dalam memberikan pelatihan antara lain agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien (Kasmir, 2016):

1. Menambah pengetahuan baru

Artinya pengetahuan yang dimiliki oleh anggota organisasi akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan maka secara tidak langsung akan mengubah perilaku dalam bekerja atau melaksanakan aktivitas organisasi.

2. Mengasah kemampuan

Maksudnya kemampuan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal. Atau dengan kata lain anggota yang dulunya tidak memiliki kemampuan, maka setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya. Kemudian

juga dengan kemampuan tersebut dia dapat mengembangkan potensi yang dia miliki agar dapat melakukan pekerjaan yang dapat meningkatkan kinerja dia tersebut.

3. Meningkatkan keterampilan

Artinya anggota lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Di samping memiliki pengetahuan, karyawan juga diharapkan lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.

4. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Artinya anggota akan lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan. Pelatihan juga akan meminimalkan dari sikap masa bodoh atau tidak peduli anggota organisasi dengan kebijakan atau peraturan organisasi. Dengan memiliki rasa tanggung jawab, tentu anggota organisasi akan bekerja lebih serius dalam menjalankan amanah yang telah diberikan, sehingga hasil pekerjaannya menjadi lebih baik.

5. Meningkatkan ketaatan

Artinya dengan mengikuti pelatihan anggota organisasi menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan organisasi. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka anggota organisasi diberitahu tentang segala suatu kebijakan dan aturan organisasi. Anggota organisasi juga diberitahukan tentang sanksi-sanksi yang diberikan apabila melanggar.

6. Meningkatkan rasa percaya diri

Artinya rasa percaya diri anggota organisasi akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga anggota organisasi lebih bersungguh-sungguh dalam menjalankan amanahnya. Dengan kata lain anggota organisasi akan memiliki kemampuan, pengetahuan dan skill yang lebih setelah mengikuti pelatihan sehingga anggota organisasi merasa percaya diri untuk menjalankan amanah atau pekerjaan yang diberikan kepadanya.

7. Memberikan motivasi

Dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi kerja anggota organisasi menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Anggota organisasi akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan organisasi. Dengan demikian meningkatnya motivasi kerja anggota organisasi, maka tentu akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya.

8. Menambah loyalitas

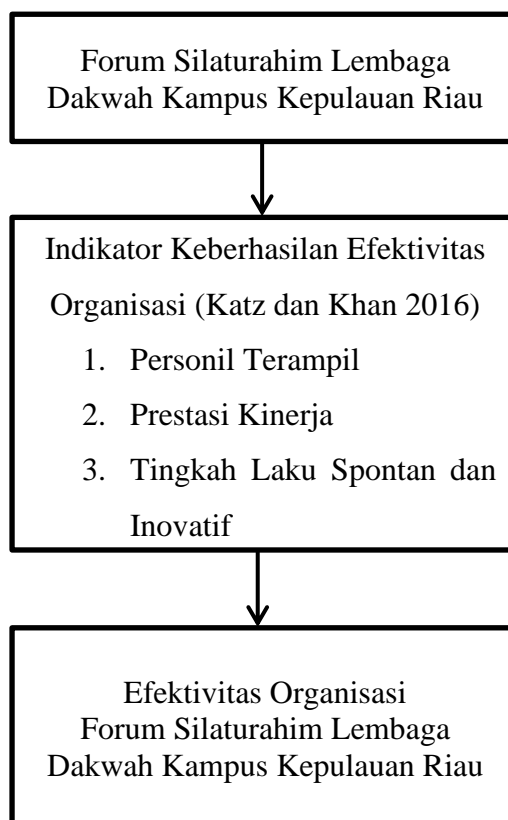
Artinya dengan mengikuti pelatihan kesetiaan anggota organisasi kepada organisasi akan meningkat, sehingga dapat mengurangi turn over anggota organisasi. Lebih dari itu dengan loyalitas anggota organisasi yang tinggi akan dapat menjaga rahasia organisasi, karena sayang adanya rasa memiliki terhadap organisasi.

## **2.7 Kerangka Pemikiran**

Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah didefinisikan sebagai hal penting yang akan digambarkan dan yang akan dijelaskan (Sugiyono, 2015). Berdasarkan

landasan teori dan rumusan masalah penelitian, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



**Sumber : Konsep yang dikembangkan untuk penelitian (2019)**

## **2.8 Penelitian Terdahulu**

### **2.8.1 Jurnal Nasional (dalam negeri)**

(1). Penelitian oleh (Sonedi, 2013) yang berjudul “Keefektifan Organisasi Perguruan Tinggi”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keefektifan organisasi Universitas Muhammadiyah Palangkaraya dilihat dari segi efisiensi dan produktivitas, dan mendeskripsikan kemampuan adaptasi dan pengembangan organisasi Universitas Muhammadiyah Palangkaraya. Penelitian ini menetapkan

dua pendekatan yaitu 1) Pendekatan pencapaian tujuan meliputi: Efisiensi/produktivitas. 2) pendekatan sistem, yang dibatasi pada kemampuan adaptasi lingkungan dan pengembangan. Kedua pendekatan inilah yang dijadikan dasar untuk menilai apakah organisasi dalam perguruan tinggi, dalam hal ini Universitas Muhammadiyah Palangkaraya yang dijadikan obyek penelitian, efektif dalam menjalankan visi dan misinya. Fokus penelitiannya adalah 1) bagaimana keefektifan organisasi Universitas Muhammadiyah Palangkaraya dengan kriteria efisiensi dan produktivitas?; 2) bagaimana kemampuan organisasi Universitas Muhammadiyah Palangkaraya dengan kriteria kemampuan adaptasi dan pengembangannya?. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menjadi alat utama adalah manusia (human tool) artinya peneliti sendiri sebagai instrumen (key instrument). Teknik pengumpulan data yang sesuai dan relevan dengan fokus dan tujuan penelitian, maka dilakukan dengan menggunakan tiga teknik yaitu: (1) wawancara mendalam (indepth interviewing), (2) observasi partisipasi (participant observation), dan (3) Studi Dokumen (study of document). Yaitu melalui tiga alur (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi data. Ketiga langkah ini merupakan alur analisis untuk membuat data menjadi bermakna. Ketiganya merupakan satu kesatuan dan proses yang saling berulang secara interaktif serta dilakukan selama dan sesudah pengumpulan data. Temuan-temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Untuk mencapai efisiensi dan produktivitas ditempuh langkah-langkah: perumusan tujuan yang hendak dicapai, penentuan bidang atau unit sebagai bagian yang akan melaksanakan pencapaian tujuan, menetapkan jangka waktu yang diperlukan,

menetapkan metode mencapai tujuan, menetapkan alat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan. Dengan langkah-langkah tersebut Universitas Muhammadiyah Palangkaraya mampu menghasilkan out put sesuai target yang telah ditentukan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif. 2) Kemampuan adaptasi dan pengembangan Universitas Muhammadiyah palangkaraya, dilihat dari upaya-upaya yang dilakukan pimpinan dalam mengatasi masalah atau tantangan baik secara internal maupun eksternal, sehingga universitas ini masih tetap eksist dan berkembang sesuai dengan harapan masyarakat, walaupun faktor dana menjadi kunci pengembangan universitas. Berdasarkan data temuan sesuai fokus penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi perguruan tinggi Muhammadiyah Palangkaraya adalah efektif.

(2). Penelitian oleh (Rahman, 2013) yang berjudul “Efektivitas Organisasi Kecamatan Sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Efektivitas organisasi Kecamatan Pulau Laut utara di Kabupaten Kotabaru sebagai perangkat daerah dan factor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara deskriptif dengan pendekatan studi kasus. metode deskripsi dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek maupun obyek penelitian, seperti individu, lembaga, masyarakat dan lain-lain,.Penelitian dengan secara deskriptif mempunyai dua tujuan; pertama adalah untuk mengetahui perkembangan sarana fisik tertentu atau frekuensi terjadinya suatu aspek fenomena sosial tertentu. Hasilnya kemudian dicantumkan

kedalam tabel-tabel frekuensi, dan yang kedua adalah untuk mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu umpamanya interaksi sosial, sistem kekerabatan dan lain-lain.”. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti suatu status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Metode deskriptif ini tidak terbatas pada pengumpulan data tetapi juga meliputi analisis dan interpretasi data. Hasil dan Pembahasan dalam penelitian ini adalah Berdasarkan data dan analisa yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa organisasi Kecamatan Pulau Laut Utara memiliki tingkat efektivitas yang rendah. Tingkat efektivitas organisasi itu dapat dilihat dari masih rendahnya kontribusi penerimaan dari pajak daerah dan retribusi daerah pada tahun 2011 yang dapat direalisasikan di wilayahnya, hal dapat dilihat dari rata-rata prosentase realisasi penerimaan pajak daerah yang hanya sebesar 75 % dari target yaitu hanya sebesar Rp. 158.214.634 ,- dari target sebesar Rp.208.286.174,- dan penerimaan dari retribusi daerah yang juga hanya sebesar 77 % yaitu hanya sebesar Rp.134.886.854,- dari target sebesar Rp. 175.177.740,- .

(3). Penelitian oleh (Botutihe, 2017) dengan judul “Analisis Efektivitas Pelayanan Publik Pada Rumah Sakit Aloe Saboe Provinsi Gorontalo. Jenis penelitian yang digunakan adalah gabungan kualitatif dan kuantitatif, dimana penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui antara variabel terikat dan variabel bebas. Oleh karena itu variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini tidak direkayasa, dengan kata lain penelitian ini berupa hasil pengisian instrumen di lapangan. kualitatif,



dengan pendekatan deskriptif, karena tujuannya adalah untuk mendeskripsikan dan menggambarkan apa adanya mengenai suatu variabel, gejala, keadaan atau fenomena sosial tertentu.

(4). Penelitian Oleh (Nani Chairani Mokoginta, 2015) dengan judul “Analisis Efektivitas Prosedur Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor Dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor Dalam Peningkatan Pad Provinsi Sulawesi Utara”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui prosedur pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor apakah sudah efektif dan seberapa besar tingkat efektivitas dan kontribusinya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, untuk menjelaskan prosedur pelaksanaan pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan. Hasil dan Pembahasan Perkembangan realisasi penerimaan pajak kendaraan Bermotor dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, tingkat efektivitas penerimaannya sudah tergolong efektif dikarenakan realisasi penerimaan yang melebihi target, maka dapat disimpulkan bahwa prosedur pelaksanaan pemungutan pajak kendaraan bermotor dan bea balik nama kendaraan bermotor sudah berjalan efektif meskipun disetiap tahun dalam penerimaannya mengalami peningkatan dan penurunan. Penurunan dapat disebabkan karena adanya tunggakan pembayaran PKB oleh wajib pajak yang menunda dalam melakukan pembayaran, atau masih terdapat wajib pajak yang belum memahami mekanisme pembayarannya. Dalam upaya meningkatkan penerimaan daerah, prosedur yang dilaksanakan Dinas Pendapatan Daerah sudah

efektif dengan adanya kerjasama dengan pihak Polri dalam hal ini Samsat, dan pihak Jasa Raharja, sehingga wajib pajak yang akan melakukan pendaftaran hingga pembayaran PKB akan dengan cepat dan mudah karena telah terstruktur dalam pembagian tugas masing-masing.

### **2.8.2 Jurnal Internasional (luar negeri)**

(1). Penelitian oleh Rodrigues and Madgaonkar yang berjudul "*Conceptual Framework of Leadership based Organizational Effectiveness Model*" hasil dari pembahasan penelitian ini adalah lemahnya suatu model efektivitas organisasi yang melihat dari pada literature yang ada dan berkembang efektivitas organisasi berbasis kepemimpinan model ke arah penyelidikan secara empiris dampak positif atau negative dari yang kuat atau kepemimpinan yang lemah pada organisasi dengan cara membandingkan dua sector industry di india. Meskipun El sudah di ukur dalam hubungan dua arah dengan motivasi dan organisasi efektivitas sebelumnya, tidak ada penelitian yang telah mencoba untuk memeriksa organisasi efektivitas dengan cara diusulkan konseptual kerangka kerja sehingga membuka jalan baru mengevaluasi efektivitas organisasi pada konteks kepemimpinan.

(2). Penelitian Oleh Sofia Bratu dengan judul "*Are Organizational Citizenship Behaviors (Ocb's) Really Positively Associated With Measures Of Organizational Effectiveness*" Hasil dan pembahasan penelitian ini adalah suatu penilaian kinerja dan efektivitas organisasi karyawan cenderung melakukan OCB dengan imbalan hasil yang bermamfaat, imbalan tersebut terdiri dari imbalan organisasi sehingga penilaian yang menguntungkan dapat dilakukan dan hasil akhir yang menarik

dalam dirinya sendiri. Maka dalam hal ini penilaian suatu kinerja terhadap efektivitas suatu organisasi dilihat dari seberapa jauh tingkat kemampuan yang dimiliki oleh tiap-tiap karyawan atau anggota tersebut.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan untuk menganalisis efektivitas organisasi pada Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang objek yang diteliti. Metode ini digunakan secara khusus untuk meneliti efektivitas organisasi yang disebabkan oleh perlunya pemahaman secara mendalam untuk menganalisis efektivitas organisasi dari sebuah organisasi. Maka dengan melakukan interaksi langsung dengan objek penelitian, akan dihasilkan data yang cukup untuk mengetahui efektivitas organisasi. Pengumpulan data dari metode ini diperoleh dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu suatu metode yang bertujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena/peristiwa secara sistematis sesuai dengan apa adanya. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan saat ini (Dantes, 2012). Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, serta mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Oleh karena itu dalam

penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna.

### **3.2 Jenis Data**

Jenis Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan jenis data Kualitatif, Sedangkan Menurut Sumbernya data yang digunakan ada 2 (dua) yaitu Data Primer dan Data Sekunder.

#### **1. Data Primer**

Data yang diperoleh dari hasil wawancara peneliti dengan narasumber.

Data yang diperoleh dari data primer ini harus diolah lagi. Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

#### **2. Data Sekunder**

Data yang didapat dari catatan, buku, artikel, majalah sebagai teori.

Data yang diperoleh dari data sekunder ini tidak perlu diolah lagi.

Sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpulan data.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, karna wawancara adalah salah satu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan . Hal ini haruslah dilakukan secara mendalam agar kita mendapatkan data yang valid dan detail (Surjarweni,

2015). Wawancara juga merupakan proses memperoleh penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan cara Tanya jawab bisa sambil bertatap muka ataupun tanpa tatap muka yaitu melalui media telekomunikasi antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman. Dalam penelitian ini wawancara yang dilakukan dengan menggunakan 2 jenis wawancara (Surjarweni, 2015 :31).

- a. Wawancara mendalam (*in-depth interview*), dimana peneliti terlibat langsung secara mendalam dengan kehidupan subjek yang diteliti dan Tanya jawab yang dilakukan tanpa menggunakan pedoman yang disiapkan sebelumnya serta dilakukan berkali-kali.
- b. Wawancara terarah (*guided interview*), dimana peneliti menanyakan kepada subjek yang diteliti berupa pertanyaan-pertanyaan yang menggunakan pedoman yang disiapkan sebelumnya. Pewawancara terikat dengan pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya sehingga suasana menjadi kurang santai.

## 2. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Karna observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan serta pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Proses

observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah proses observasi nonpartisipan, dimana peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen. Pada penelitian ini peneliti mencatat, menganalisis dan selanjutnya dapat membuat kesimpulan dari apa yang didapatkan oleh peneliti (Sugiono, 2017).

### 3. Analisis Dokumen

Analisis dokumen lebih mengarah pada bukti konkrit dengan instrumen ini, kita diajak untuk menganalisis isi dari dokumen-dokumen yang dapat mendukung peneliti dalam menganalisis data yang didapatkan (Surjarweni, 2015).

## **3.4 Populasi Dan Sampel**

### **3.4.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu (Sugiono, 2017). Menurut Creswell (INDRAWATI, 2018) Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, kejadian, benda-benda yang menarik peneliti untuk ditelaah. Populasi yang dipilih peneliti untuk ditelaah akan menjadi pembatas dari hasil penelitian yang diperoleh, artinya penelitian hanya akan berlaku pada populasi

yang dipilih. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 1 Ketua Umum, 2 Sekretaris, 2 Bendahara, dan 8 Kordinator di masing-masing Komisi. Sehingga jumlah keseluruhan populasi dalam penelitian ini berjumlah 13 orang. Untuk lebih jelas populasi dapat dilihat dalam tabel 3.1.

**Tabel 3.1**  
**Populasi**

NO	INFORMAN	POPULASI
1	Ketua Umum	1
2	Sekretaris	2
3	Bendahara	2
4	Kordinator Komisi	8
	Jumlah	13

*Sumber: Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau 2019*

### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili) dan harus valid (Sugiono, 2017).

Minsalnya akan melakukan penelitian di sekolah X, maka sekolah X ini merupakan populasi. Sekolah X mempunyai sejumlah orang atau subyek dan obyek lain. Hal ini berarti populasi dalam arti jumlah atau kuantitas. Tetapi sekolah X juga mempunyai karakteristik orang-orangnya, misalnya motivasi kerjanya, disiplin kerjanya, kepemimpinannya, iklim organisasinya dan lain-lain,



dan juga mempunyai karakteristik obyek yang lain, misalnya kebijakan, prosedur kerja, tata ruang kelas, lulusan yang dihasilkan dan lain-lain. Yang terakhir berarti populasi dalam arti karakteristik (Sugiono, 2017 :80). Teknik Sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik sampling *purposive* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria-kriteria yang dipilih sesuai dengan kebutuhan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Sehingga peneliti lebih mudah mendapatkan informasi terkait objek yang akan diteliti oleh peneliti (Surjarweni, 2015).

Adapun dalam penelitian ini yang menjadi sampel sebanyak orang, yang terdiri dari 1 orang Ketua Umum Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau dan 2 orang Kordinator Komisi Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau, yang di anggap lebih memahami dan mengetahui tentang informasi yang ingin di cari serta mempunyai pengalaman dalam kepengurusan Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau. Untuk lebih jelas sampel dapat dilihat dalam tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Sampel**

NO	INFORMAN	SAMPEL
1	Ketua Umum	1
2	Kordinator Komisi	2
	Jumlah	3

*Sumber: Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus Kepulauan Riau 2019*

### **3.5 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variable adalah variabel penelitian dimaksudkan untuk memahami arti setiap variabel penelitian sebelum dilakukan analisis,

instrument, serta sumber pengukuran berasal dari mana. Definisi operasional variable dalam penelitian ini kemudian diuraikan menjadi beberapa indikator meliputi:

**Tabel 3.3**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Butir	Pengukuran
Efektivitas Organisasi	Efektivitas organisasi dapat dikatakan sebagai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dari dua sudut pandang. Pertama, dari segi “hasil”, yaitu tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Kedua, dari segi “usaha” yang telah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai, sesuai dengan tujuan yang ditentukan (Wardiah, 2016).	Personil Terampil	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Wawancara
		Prestasi Kinerja	11, 12, 13, 14, 15 16, 17, 18, 19, 20	
		Tingkah Laku Spontan dan Inovatif	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	

*Sumber : Wardiah (2016)*

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan pengolahan data, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Dalam penelitian ini ada beberapa teknik pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu:

#### 1. Reduksi Data

Data yang diperoleh ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Laporan yang disusun berdasarkan data yang diperoleh direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, dan difokuskan pada hal-hal yang penting. Data hasil mengikhtiarkan dan memilah-milah berdasarkan satuan konsep, tema, dan kategori tertentu akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data sebagai tambahan atas data sebelumnya yang diperoleh jika diperlukan.

#### 2. Penyajian Data

Data yang diperoleh dikategorikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat pola-pola hubungan satu data dengan data lainnya. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman dalam buku (Sugiono, 2017) menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Karna dengan mendisplaykan

data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Kegiatan penyimpulan merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara. Kesimpulan yang diperoleh pada tahap awal biasanya kurang jelas, tetapi pada tahap-tahap selanjutnya akan semakin tegas dan memiliki dasar yang kuat. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

## 3.7 Teknik Analisis Data

Uji Keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi (Sugiyono, 2015):

### 1. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negative, dan *member check*.

### 2. Uji Transferability

Seperti yang dikemukakan bahwa, *transferability* ini merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkan hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. Oleh karena itu, supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.

### 3. Uji Dependability

Dalam penelitian kualitatif, uji dependability dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi peneliti tidak melakukan proses penelitian ke lapangan, tetapi bisa memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji dependabilitynya. Kalau proses penelitian tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak reliabel atau dependable.

### 4. Uji Confirmability

Dalam penelitian kualitatif uji confirmability mirip dengan dependability, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji confirmability berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar confirmability. Dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada, tetapi hasilnya ada.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Ed.1). Bandung: ALPABETA.
- Botutihe, N. (2017). Analisis Efektivitas Pelayanan Publik Pada Rumah Sakit Aloe Saboe Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 6.
- Dantes, N. (2012). *Metode Penelitian*. (P. Chsrastian, Ed.) (Ed.1). Yogyakarta: C.V ANDI OFFSET.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komaryah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ed. 2). Bandung: Alfabeta.
- Hartatik, I. P. (2014). *Mengembangkan SDM*. (V. P. Nareswati, Ed.) (Ed.1). Yogyakarta: Laksana.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (Edisis Rev). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- INDRAWATI. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. (Rachmi, Ed.) (Ed. 1). PT Refika Aditama.
- Indrawijaya, A. I. (2014). *TEORI, PERILAKU DAN BUDAYA ORGANISASI*. (A. Mifka, Ed.) (Ed. 2). Bandung: PT Refika Aditama.
- Kasmir. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (TEORI DAN PRAKTIK)* (Ed. 1). Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Maarif, M. S., & Kartika, L. (2014). *MANAJEMEN PELATIHAN*. (H. Baihaqi, Ed.) (Ed. 1). Bogor: PT Penerbit IPB Press.
- Nani Chairani Mokoginta. (2015). *ANALISIS EFEKTIVITAS PROSEDUR PEMUNGUTAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR DAN BEA BALIK NAMA KENDARAAN BERMOTOR DALAM PENINGKATAN PAD*

PROVINSI SULAWESI UTARA. *EMBRA*, 3(2303–1174).

Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan*. (A. Garnida, Ed.) (Ed. 2).

Bandung: Alfabeta.

Rahman, S. A. (2013). EFEKTIVITAS ORGANISASI KECAMATAN SEBAGAI SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH. *Ilmu Politik Dan Pemerintahan Lokal*, 2.

Safitri, D. (2017). *Strategi Organisasi* (Ed.1). Indomedia Pustaka.

Siagian, D. S. P. (2012). *PENGEMBANGAN ORGANISASI* (Ed.1). Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sugiono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Ed. 25).

Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi*. (Sutopo, Ed.) (Ed.7). Bandung: ALPABETA.

Surjarweni, V. W. (2015). *METODE PENELITIAN BISNIS & EKONOMI* (Ed.1).

Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi* (Ed. 1). Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP.

T.Hani Handoko. (2009). *MANAJEMEN* (Ed.2). Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.

Wardiah, M. L. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi* (Ed.1). Bandung: CV Pustaka Setia.

Waworuntu, B. (2016). *Perilaku Organisasi* (Ed.1). Jakarta: Yayasan Pustaka IKAPI.

Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi* (Ed. 1). Jakarta: PT RajaGrafindo

Persada.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Ed. 1).

Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Yani, M. (2012). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (Edisi Asli). Jakarta:

Mitra Wacana Media.

Yusuf, B. (2015). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. (M. N. R. Al Arif,

Ed.) (Ed 1). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.



## CURRICULUM VITAE



Nama : Aries Pajaruddin  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Tempat Tanggal Lahir : Ladan, 08 April 1997  
Status : Belum Menikah  
Agama : Islam  
Email : [paries8@yahoo.com](mailto:paries8@yahoo.com)  
Alamat : Jl. Salam Km.8 Gg. Teratai No. 2  
Pekerjaan : Belum Bekerja  
Pendidikan : - SDN Negeri 001 Ladan  
- SMP Negeri 1 Palmatak  
- SMK Negeri 1 Anambas  
- STIE Pembangunan Tanjungpinang