

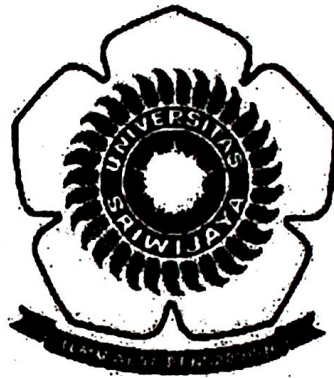
S  
331.1107  
SAW  
P  
2007

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
INDERALAYA



SKRIPSI

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PDAM TIRTAMUSI PALEMBANG



R-16344  
16706

Diajukan Oleh:  
NIKEN SAVITRI  
NIM. 01043110066

Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat  
Guna Mencapai Gelar  
Sarjana Ekonomi  
2008

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
INDERALAYA**

**SKRIPSI**

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PDAM TIRTAMUSI PALEMBANG**

**Diajukan Oleh:  
NIKEN SAVITRI  
NIM. 01043110066**

**Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-syarat  
Guna Mencapai Gelar  
Sarjana Ekonomi  
2008**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
INDERALAYA**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : NIKEN SAVITRI  
NIM : 01043110066  
JURUSAN : MANAJEMEN  
MATA KULIAH : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTAMUSI  
PALEMBANG

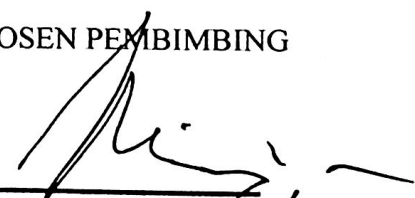
**PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI**

TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

Tanggal 06 Februari 2008

Pembimbing I:

  
Drs. Alimin Kesumaratu

Tanggal 06 Februari 2008

Pembimbing II:

  
Drs. M. Kosasih Zen, M.Si

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
INDERALAYA

TANDA PERSETUJUAN PANITIA UJIAN KOMPREHENSIF

NAMA : NIKEN SAVITRI  
NIM : 01043110066  
JURUSAN : MANAJEMEN  
MATA KULIAH : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTAMUSI  
PALEMBANG

Telah diuji di depan panitia ujian komprehensif pada tanggal 16 Februari 2008  
dan telah memenuhi syarat untuk diterima.


Panitia Ujian Komprehensif  
Inderalaya, 18 Februari 2008

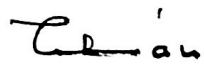
Ketua,

Anggota,

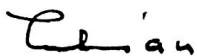
Anggota,

  
Drs. Alimin Kesumaratu  
NIP 130353378

  
Drs. M. Kosasih Zen, M.Si  
NIP 130527940

  
Drs. Yuliansah M. Diah, MM  
NIP 131474902

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen

  
Drs. Yuliansyah M. Diah, MM  
NIP 131474902

## MOTTO

- *Jika kamu tidak dapat membahagiakan orang tuamu, setidaknya janganlah kamu menyusahkan mereka. Dan jika kamu tidak bisa memenuhi harapannya, setidaknya janganlah kamu hancurkan perasaan hatinya”.*
- *“Perhatikanlah apa yang dikatakan seseorang, jangan memperhatikan siapa yang mengatakan” (Ali Bin Abu Tholib).*
- *“Kalau Anda tak tahu sesuatu, maka pengakuan atas ketidaktahuan Anda itu adalah pengetahuan juga” (Kong Fu Tse).*

**Ucapan Syukurku: Kepada Allah SWT.**

**Kupersembahkan kepada:**

- **Ibu dan Ayahku Tercinta,**
- **Saudara - saudaraku tersayang,**
- **Sahabat - sahabatku,**
- **Almamater.**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT., karena atas berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtamusi Palembang”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

Penelitian ini melibatkan karyawan PDAM Tirtamusi Palembang sebagai responden dalam mengukur dimensi dari variabel yang diteliti yaitu unsur-unsur pembentukan struktur organisasi antara lain spesialisasi kerja, departementalisasi, rentang kendali, rantai komando, sentralisasi pengambilan keputusan serta formalisasi perusahaan.

Penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun guna perbaikan dan penyempurnaan penulisan selanjutnya. Penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan kontribusi bagi semua pihak yang membaca skripsi ini, khususnya bagi manajemen perusahaan dan dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi penelitian-penelitian sejenis lainnya.

Inderalaya, Februari 2008  
Penulis,

Niken Savitri

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtamusi Palembang”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

Selama penyusunan skripsi penulis banyak mendapatkan saran, petunjuk, dan bantuan dari berbagai pihak, mulai dari tahap awal hingga proses penyelesaian skripsi ini. Pada kesempatan yang baik ini, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu **Prof. Dr. Badia Perizade, MBA** selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak **Dr. Syamsurijal, Ak** sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
3. Bapak **Drs. Yuliansyah M. Diah, MM** selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Bapak **M. Kosasih Zen M.Si** selaku Pembimbing Akademik sekaligus Pembimbing Skripsi, atas bimbingan dan motivasinya kepada penulis selama dalam masa perkuliahan hingga skripsi ini selesai dengan baik.
5. Bapak **Drs. Alimin Kesumaratu** selaku Pembimbing Skripsi yang telah memberikan saran dan bimbingan mulai dari perencanaan sampai selesainya penyusunan skripsi ini.

6. **Seluruh staf dan karyawan PDAM Tirtamusi Palembang** atas kesediaannya memberikan data dan menjadi responden pada penelitian ini, khususnya bagian kepegawaian dan kesekretariatan.
7. **Seluruh dosen staf pengajar** yang telah mendidik dan memberikan ilmunya selama masa perkuliahan di Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
8. **Pak Tutur dan seluruh staf karyawan** Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya atas bantuan dan kebaikannya.
9. Keluarga tercinta: **Ibu** atas semua kasih sayang, doa, dan kesabaran yang tulus dalam membesarkan dan mendewasakanku; **Ayah**, atas semua dukungan materiil dan spirituilnya, serta saudara-saudaraku **Cek, A'ak**, dan **Vani** yang selalu mendoakan keberhasilanku.
10. **Seluruh Saudaraku di PAMARAS dan IKAPAMARAS 10** yang telah memberikan banyak pembelajaran yang tak ternilai dan mengajarkanku arti keluarga yang sesungguhnya.
11. **Bang Agung** yang telah banyak membantu dalam proses pengolahan SPSS dan memberikan banyak pelajaran yang sangat berharga bagi perkembangan dan kedewasaanku selama ini, serta **Yuk Nia** yang telah banyak memberikan saran selama hidupku dan mau mendengar semua keluh kesahku.
12. **Sahabat – Sahabat terbaikku, Marya, Moris, Sarina, dan Cica** atas kebersamaannya sejak kita SD hingga saat ini. **Kak Wulan**, atas kepercayaannya kepadaku, semoga Allah SWT. cepat memberikan kesembuhan bagi kakak dan semoga persahabatan kita tidak akan pernah berakhir, Amin!!!



13. **Sahabat – sahabat terbaikku** anak manajemen '04 khususnya **Piping, Ratih, Yana, Lydia, Rika dan Memey** atas kebersamaannya selama ini. Rekan seperjuangan dan satu konsentrasi **Manajemen SDM; Ida, Ching2, Wiwin, Tika, Tata, Susi, Elle** dan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Sukses selalu untuk kita semua!!!
14. **Semua anak Manajemen'04** atas kebersamaan dan perjuangan selama ini.
15. Seluruh **pengurus BEM FE Universitas Sriwijaya Tahun 2006-2007** atas kepercayaan dan kebersamaannya selama Niken jadi salah satu pengurusnya.
16. **Pihak – pihak lain** yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, terima kasih atas semua bantuan yang telah diberikan.

Demikianlah, semoga Allah SWT., membalas budi baiknya dan memberikan berkah dan hidayah kepada kita semua, Amin.

Inderalaya, Februari 2008  
Penulis,

Niken Savitri

# **THE INFLUENCE OF THE ORGANIZATION STRUCTURE TO THE PDAM TIRTAMUSI'S PERFORMANCE STAFFS IN PALEMBANG**

**By**

**NIKEN SAVITRI**

**01043110066**

## **ABSTRACT**

The aim of this research is to know how the influence of the organization structure to the PDAM Tirtamusi's performance staffs in Palembang. The population in this research is taken from PDAM Tirtamusi staffs located at Rambutan Street, Ilir Barat II Palembang by 46 peoples as the sample. The result of this research pointed that in group the organization system with consist of the element of specialize, departementalization, controlled distance, commando chain, decision with drawal cetral and formalization with positive influence and PDAM Tirtamusi staffs to their job really. The regretion mode which is made that is  $Y = 0,034 + 0,297X_1 + 0,272X_2 + 0,099X_3 + 0,173X_4 + 0,064X_5 + 0,065X_6$  with achievement value  $F_{hitung} = 971,080$  and significant level 0,000 where the value smaller from 0,05. This research pointed that all the dependent variables (organization structure) are influences (significant or at means statistically) to independent variables (performance).

**Keywords** : organization structure, performance

# **PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTAMUSI PALEMBANG**

**Oleh**

**NIKEN SAVITRI**

**01043110066**

## **ABSTRAKSI**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtamusi Palembang. Populasi dalam penelitian ini diambil dari karyawan PDAM Tirtamusi yang berlokasi di Jl. Rambutan Ilir Barat II Palembang, dengan sampel berjumlah 46 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan/bersama-sama struktur organisasi yang terdiri dari unsur – unsur pembagian kerja (spesialisasi), departementalisasi, rentang kendali, rantai komando, sentralisasi pengambilan keputusan serta formalisasi berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtamusi Palembang. Model regresi yang terbentuk antara lain  $Y = 0,034 + 0,297X_1 + 0,272X_2 + 0,099X_3 + 0,173X_4 + 0,064X_5 + 0,065X_6$  dengan perolehan nilai  $F_{hitung} = 971,080$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas (struktur organisasi) secara bersama-sama berpengaruh (signifikan atau berarti secara statistik) terhadap variabel terikat (kinerja).

Kata kunci : struktur organisasi, kinerja

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul .....	i
Halaman Persetujuan Skripsi .....	ii
Halaman Persetujuan Panitia Ujian Skripsi .....	iii
Halaman Motto Dan Persembahan .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Ucapan Terima Kasih .....	vi
Abstract .....	ix
Abstraksi .....	x
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xvi
Daftar Gambar .....	xvii
Daftar Lampiran .....	xviii

### BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.4.1 Bagi Penulis .....	9
1.4.2 Bagi Perusahaan .....	9
1.4.3 Bagi Kepentingan Akademis/ Peneliti Lainnya.....	10

1.5 Metodologi Penelitian .....	10
1.5.1 Rancangan Penelitian .....	10
1.5.2 Lokasi Penelitian .....	10
1.5.3 Populasi Dan Sampel .....	10
1.5.3.1 Populasi .....	10
1.5.3.2 Sampel .....	11
1.5.4 Variabel Penelitian .....	13
1.5.4.1 Klasifikasi Variabel .....	13
1.5.4.2 Definisi Operasional Variabel .....	13
1.5.5 Data Dan Metode Pengumpulan Data .....	14
1.5.5.1 Jenis Data .....	14
1.5.5.2 Metode Pengumpulan Data .....	15
1.5.6 Instrumen Penelitian .....	16
1.5.7 Teknik Analisis Data .....	16
1.5.7.1 Analisis Frekuensi .....	16
1.5.7.2 Analisis Regresi .....	16

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Landasan Teori .....	20
2.1.1 Pengorganisasian .....	20
2.1.2 Struktur Organisasi .....	22
2.1.3 Struktur (Desain) Organisasi Yang Biasa .....	27
2.1.3.1 Struktur Sederhana .....	27
2.3.1.2 Birokrasi .....	28

2.1.3.3 Struktur Matriks .....	29
2.1.4 Pilihan Desain (Struktur) Baru .....	31
2.1.4.1 Struktur Tim .....	31
2.1.4.2 Organisasi Virtual .....	31
2.1.4.3 Organisasi Tanpa Tapal Batas . .....	32
2.1.4.4 Organisasi feminin .....	32
2.1.5 Model Struktur Organisasi .....	34
2.1.5.1 Model Struktur Mekanistik .....	34
2.1.5.2 Model Struktur Organik .....	34
2.1.6 Kinerja .....	34
2.1.6.1 Proses Manajemen Kinerja .....	37
2.1.6.2 Kinerja Individu Dan Kinerja Organisasi .....	38
2.1.6.3 Faktor Variabel Yang Mempengaruhi Kinerja .....	38
2.2 Penelitian Terdahulu .....	40
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian .....	42
2.4 Hipotesis .....	42

### **BAB III DATA HASIL PENELITIAN**

3.1 Sejarah dan Aktivitas Perusahaan .....	43
3.1.1 Visi Dan Misi PDAM Tirta Musi Palembang .....	48
3.1.2 Tujuan PDAM Tirta Musi Palembang .....	49
3.2 Struktur Organisasi Perusahaan .....	49
3.2.1 Spesialisasi Kerja (X1) .....	55
3.2.2 Departementalisasi (X2) .....	56

3.2.3 Rentang Kendali (X3)	57
3.2.4 Rantai Komando (X4)	58
3.2.5 Sentralisasi Pengambilan Keputusan (X5)	59
3.2.6 Formalisasi (X6)	60
3.3 Karyawan PDAM Tirtamusi Palembang	60
3.3.1 Tugas Dan Wewenang Karyawan	61
3.3.2 Jumlah, Golongan dan Tingkat Pendidikan Karyawan	66
3.3.3 Kesejahteraan Karyawan	69
3.3.4 Profil Responden	69
3.4 Penilaian Pelaksanaan Kinerja Karyawan	72
3.4.1 Tingkat Kehadiran Karyawan	74
3.4.2 Kinerja Karyawan (Y)	77

#### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

4.1 Analisis	79
4.1.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas	79
4.1.1.1 Uji Validitas	81
4.1.1.2 Uji Reliabilitas	83
4.1.2 Uji Linieritas	83
4.1.2.1 Uji Normalitas	83
4.1.2.2 Uji Heteroskedastisitas	84
4.1.2.3 Uji Autokorelasi	85
4.1.3 Uji Regresi Berganda	86
4.1.3.1 Koefisien Regresi Berganda	86

4.1.3.2 Koefisien Korelasi Berganda .....	94
4.1.3.3 Koefisien Determinasi .....	95
4.1.4 Pengujian Hipotesis .....	96
4.2 Pembahasan .....	96
4.2.1 Pengaruh Pembagian Kerja (Spesialisasi Kerja) Terhadap Kinerja Karyawan .....	96
4.2.2 Pengaruh Departementalisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	98
4.2.3 Pengaruh Rentang Kendali Terhadap Kinerja Karyawan .....	100
4.2.4 Pengaruh Rantai Komando Terhadap Kinerja Karyawan .....	100
4.2.5 Pengaruh Sentralisasi Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan .....	102
4.2.6 Pengaruh Formalisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	103
4.2.7 Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	104
4.3 Keterbatasan Penelitian .....	106
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	108
5.2 Saran .....	109
 Daftar Pustaka .....	 110
Lampiran .....	112



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Sampel Penelitian .....	11
Tabel 3.1 Kapasitas Produksi Instalasi Pengolahan Air .....	47
Tabel 3.2 Spesialisasi Kerja (X1) .....	55
Tabel 3.3 Departementalisasi (X2) .....	56
Tabel 3.4 Rentang Kendali (X3) .....	57
Tabel 3.5 Rantai Komando (X4) .....	58
Tabel 3.6 Sentralisasi Pengambilan Keputusan (X5) .....	59
Tabel 3.7 Formalisasi (X6) .....	60
Tabel 3.8 Jumlah Pegawai dan Golongan Pegawai .....	67
Tabel 3.9 Tingkat Pendidikan Pegawai .....	68
Tabel 3.10 Profil Responden .....	69
Tabel 3.11 Jenis Kelamin .....	70
Tabel 3.12 Usia .....	70
Tabel 3.13 Pendidikan Terakhir .....	71
Tabel 3.14 Jabatan di Perusahaan .....	71
Tabel 3.15 Lama Bekerja .....	72
Tabel 3.16 Rekapitulasi Persentase Daftar Hadir .....	76
Tabel 3.17 Kinerja Karyawan (Y) .....	77
Tabel 4.1 Kode Variabel Penelitian .....	79
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas .....	82
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas .....	83
Tabel 4.4 Hasil Uji Regresi .....	86
Tabel 4.5 Nilai Variabel Hasil Olah Kuesioner .....	90
Tabel 4.6 Perhitungan Korelasi Antara Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	91

## DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 2.1 Proses Manajemen Kinerja .....	37
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian .....	42
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PDAM Tirtamusi Palembang .....	54
Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas .....	85

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Form Kuesioner Struktur Organisasi .....	112
Lampiran 2	Form Kuesioner Kinerja .....	115
Lampiran 3	Hasil Distribusi Frekuensi Profil Responden .....	116
Lampiran 4	Hasil Distribusi Frekuensi Variabel X1 .....	117
Lampiran 5	Hasil Distribusi Frekuensi Variabel X2 .....	119
Lampiran 6	Hasil Distribusi Frekuensi Variabel X3 .....	121
Lampiran 7	Hasil Distribusi Frekuensi Variabel X4 .....	123
Lampiran 8	Hasil Distribusi Frekuensi Variabel X5 .....	125
Lampiran 9	Hasil Distribusi Frekuensi Variabel X6 .....	127
Lampiran 10	Hasil Distribusi Frekuensi Variabel Y .....	129
Lampiran 11	Hasil Uji Reliabilitas .....	132
Lampiran 12	Hasil Uji Normalitas P-P Plot.....	139
Lampiran 13	Hasil Uji Regresi .....	144

# PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTAMUSI PALEMBANG

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 LATAR BELAKANG

Organisasi adalah sistem sosial. Apabila kita bekerja dalam organisasi atau mengelolanya, kita perlu memahami cara kerjanya. Organisasi mengkombinasikan ilmu dan orang serta teknologi dan kemanusiaan. Hal ini menjelaskan bahwa dalam suatu organisasi perusahaan pasti akan menciptakan suatu perilaku dalam organisasi. Apapun organisasi itu, ada kebutuhan untuk memahami perilaku organisasi (Cummings dalam Davis dan Newstrom,1985:5). Unsur pokok dalam perilaku adalah orang, struktur, teknologi, dan lingkungan tempat organisasi beroperasi. Struktur adalah sarana penentu hubungan resmi orang-orang dalam organisasi, dan teknologi sebagai penyedia sumber daya yang digunakan orang-orang untuk bekerja dan mempengaruhi tugas yang mereka lakukan (Davis,1990).

Semua organisasi mempengaruhi anggotanya melalui sistem pengendalian (*Control System*) yang mencerminkan kombinasi dari organisasi formal, organisasi informal, dan lingkungan sosial. Kombinasi ini dimungkinkan oleh komunikasi dan tercermin dalam motivasi dan sistem imbalan organisasi. Namun dalam organisasi formal, sistem pengendalian dapat juga dicerminkan melalui struktur organisasi. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Pengorganisasian

dilakukan untuk mencapai sasaran strategis dari sebuah organisasi yang harus dimulai dengan beberapa tahap, salah satunya yaitu proses mendesain organisasi. Pola hubungan spesifik dalam proses ini disebut struktur organisasi.

Setiap karyawan yang bekerja di perusahaan memiliki peran dan tugas sesuai posisi atau jabatan mereka. Karena ada perbedaan tugas, biasanya perusahaan memiliki aturan kerja yang tertulis secara formal dan menjadi pedoman karyawan dalam melaksanakan tugas. Bentuk-bentuk pengaturan yang biasa ditemui di perusahaan dituangkan dalam berbagai bentuk, seperti struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, tata tertib kerja, peraturan kepegawaian, dan sebagainya. Struktur organisasi menggambarkan posisi karyawan dalam perusahaan, siapa atasan dan bawahan mereka, bagaimana aliran wewenang dan pertanggungjawaban, pelaporan dan pelimpahan tugas (Istijanto,2006).

Struktur organisasi (desain organisasi) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal (Robbins,1996:166). Struktur organisasi adalah suatu kerangka kerja yang dipikirkan oleh manajer untuk membagi-bagi dan mengkoordinasikan aktivitas anggota suatu organisasi.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa 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 tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standardisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam

pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja (Handoko,2003:169). Namun dalam setiap organisasi perusahaan, struktur organisasi perusahaan cenderung berbeda. Struktur organisasi yang lazim digunakan adalah struktur sederhana, birokrasi dan struktur matriks.

Struktur sederhana dikatakan paling dicirikan oleh apa yang tidak, bukannya apa yang ya. Struktur sederhana tidak dirinci (Mintzberg, dalam Robbins:175). Tingkat departementalisasinya rendah, rentang kendalinya lebar, wewenangnya dipusatkan dalam tangan satu orang, dan formalisasinya kecil. Birokrasi merupakan suatu struktur dengan tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai lewat spesialisasi, aturan dan pengaturan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam departemen-departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando. Sedangkan struktur matriks merupakan suatu struktur yang menciptakan lini rangkap dari wewenang, menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk (Robbins:176).

Menurut Surya Dharma dalam Usmara (2003) mengenai kecenderungan organisasi di masa depan akan cenderung berbentuk datar dan ramping; dan berbentuk jaringan yang lebih memberdayakan kerjasama kelompok, pengembangan karir, lebih didasarkan kepada berbagai bentuk tugas daripada urutan, individu tidak lagi terikat secara kaku dengan tingkat manajemen yang hierarkis. Hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi cenderung berpengaruh terhadap pengembangan karir dan berhubungan dengan kinerja karyawan, dimana ada kecenderungan terjadi perubahan struktur organisasi di masa depan agar menumbuhkan pengembangan organisasi yang lebih signifikan. Hal ini menuntut

perusahaan agar menyadari arti pentingnya struktur organisasi dan cenderung mengantisipasi kemungkinan perubahan yang akan terjadi di masa mendatang.

Sumber daya manusia dalam implementasinya memiliki wewenang dan tanggung jawab masing-masing yang ditetapkan oleh organisasi. Wewenang dan tanggung jawab tersebut memiliki standar dan sasaran kerja yang telah ditetapkan dan disepakati untuk dicapai oleh karyawan, yang kemudian akan dilihat hasilnya pada batas waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan, sehingga penilaian kinerja merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan (Rosidah,2003).

Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karir, dimana struktur organisasi sebagai dasar penyusunan semua proses (kegiatan) manajemen sumber daya manusia baik dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan. Suatu proses manajemen sumber daya manusia harus bertolak pada struktur organisasi perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab dan otoritas organisasi. Hal ini karena tujuan struktur organisasi akan menetapkan suatu kerangka, dimana sasaran perusahaan akan dicapai secara efektif dan dikoordinir pada setiap tingkatan manajemen. Sasaran perusahaan tersebut berkaitan erat dengan kinerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Secara spesifik, struktur hendaknya mengikuti strategi. Jika manajemen membuat suatu perubahan yang penting dalam strategi organisasi, struktur akan perlu dimodifikasikan untuk mengakomodasikan dan mendukung perubahan ini

(Chandler, dalam Robbins:183). Ini berarti bahwa struktur organisasi harus diperhatikan dan disesuaikan dengan karakteristik individu dan kelompok. Bentuk struktur organisasi yang beraneka cenderung mempengaruhi dimana tiap-tiap bentuk struktur organisasi mempunyai kekuatan dan kelemahannya masing-masing. Salah satu ahli teori organisasi menyatakan “Struktur organisasi lebih dari sekedar kotak pada diagram, struktur tersebut merupakan pola interaksi dan koordinasi yang menghubungkan teknologi, tugas, dan komponen manusia dari organisasi untuk memastikan bahwa organisasi menyelesaikan tujuannya”(Duncan dalam Luthans,2006:109).

PDAM Tirtamusi Palembang merupakan perubahan status dari Perusahaan Air Bersih (PAB) berdasarkan Perda Tk.II Kodya Palembang tanggal 3 April 1976 No.20/KPTS/IX/1976, yang berkedudukan sebagai badan hukum yang diharapkan sebagai usaha peningkatan dan pengembangan penyediaan air minum akan lebih leluasa dengan mengutamakan fungsi sosial yang wajar.

Dalam suatu organisasi, pembagian tugas dan wewenang merupakan hal utama dalam menjaga mekanisme kerja pada perusahaan guna dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Sehubungan dengan telah dibentuknya PDAM Tirtamusi Palembang berdasarkan Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Palembang No.1/PERDA/HUK/1976 yang disahkan dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Selatan No.20/KPTS/IX/1976 tersebut, maka diperlukan suatu struktur organisasi dan tata kerja perusahaan tersebut demi menjamin kelancaran tugas-tugasnya (dikutip dalam Sitio,2005).

PDAM Tirtamusi Palembang mempunyai bentuk struktur organisasi yang bersifat fungsional, sehingga pembagian tugas jelas mengingat besarnya



probabilitas pengembangan spesialisasi. Bagan organisasi PDAM Tirtamusi Palembang yang berlaku berdasarkan Surat Keputusan Direktur Utama No.34A/UP/KPTN/1992 tanggal 25 November 1992, menjelaskan bahwa kedudukan tertinggi terletak pada Badan Pengawas yang dalam kegiatan operasional perusahaan dilimpahkan pada direksi yang terdiri dari direktur utama, direktur umum, dan direktur teknik (dikutip dalam Sitio,2005). Hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi yang digunakan PDAM cenderung ke arah birokrasi, dimana struktur dengan tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai lewat spesialisasi, aturan dan pengaturan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam departemen-departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando (Robbins:176).

Struktur-struktur birokrasi umumnya ditandai oleh adanya semacam *inertia*, sehingga seringkali menolak perubahan sekalipun perubahan tersebut akan meningkatkan efisiensi. Pada saat membentuk sebuah organisasi, biasanya struktur organisasi akan dipengaruhi oleh hal-hal mutakhir dari perkembangan teknologi maupun praktek-praktek administrasi. Akan tetapi, sekalipun organisasi terbentuk, strukturnya cenderung bertahan selama beberapa waktu tertentu, sangat kecil dipengaruhi oleh teknologi baru dan sering kurang peka terhadap perubahan-perubahan dalam prosedur-prosedur pelaksanaan pekerjaan yang memungkinkan organisasi bekerja lebih baik (Blau dan Meyer,1987:47-48).

Sebagai perusahaan yang menyediakan barang atau jasa berupa penyediaan air bersih yang dipergunakan untuk keperluan sehari-hari, untuk memenuhi kebutuhan dan keperluan masyarakat Kota Palembang dan sekitarnya, PDAM

Tirtamusi Palembang mempunyai misi antara lain: “Menyediakan pelayanan air bersih yang sehat serta memenuhi persyaratan kesehatan bagi warga kota Palembang”. Misi tersebut dapat terealisasi apabila didukung manajemen dan proses tertentu guna menghasilkan air yang bersih serta higienis untuk dapat langsung diminum. Namun sebagai contoh, PDAM Tirtamusi Palembang dengan struktur organisasi yang cenderung birokrasi menyebabkan manajemen perusahaan sering kali lamban dalam menyikapi keluhan-keluhan masyarakat, proses pemasangan baru serta dalam menghadapi tindakan pemasangan secara ilegal terhadap pelanggan dimana dalam usaha menyikapi masalah tersebut, PDAM Tirtamusi harus menjalankan proses birokrasi yang memerlukan waktu lama dan harus mendapat persetujuan dari direksi terlebih dahulu. Padahal kita ketahui bersama bahwa masalah tersebut sebenarnya dapat merugikan perusahaan jika tidak cepat diatasi.

Berdasarkan hal tersebut, diketahui bahwa PDAM Tirtamusi Palembang dengan struktur organisasi fungsional cenderung kurang peka terhadap perubahan dalam prosedur pelaksanaan pekerjaan khususnya dalam pencapaian misi perusahaan. Hal ini berkaitan dengan hasil kinerja perusahaan baik secara individual, kelompok maupun organisasi. Karena untuk mencapai misi, perusahaan harus peka terhadap perubahan agar dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dan memungkinkan organisasi bekerja lebih baik, sehingga kinerja PDAM meningkat.

Seperti data yang dikemukakan dalam evaluasi program kerja perusahaan dimana program kerja bagian Umum bulan Juli hingga September 2007 banyak yang belum terealisasi secara spesifik. Sedangkan realisasi program kerja bagian

Pengolahan Data dan Rekening selama tahun 2007 ternyata hampir semua rencana program kerja belum terealisasi dengan baik dimana kebanyakan program masih dalam tahap uji coba (“Evaluasi Kinerja Karyawan PDAM Tirtamusi Palembang Tahun 2007”). Untuk itu, manajemen kinerja harus dilakukan. Bagi organisasi, kinerja yang efektif berarti output bisa dipertahankan sesuai dengan target meskipun misalnya terjadi perubahan dalam jumlah pekerja maupun produktivitasnya.

Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan, sesuai dengan tujuan perusahaan dan tujuan individu. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jadi kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan, yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Malthis, R.L dan Jackson, 2001).

Bentuk struktur organisasi cenderung berbeda di setiap perusahaan, dimana PDAM Tirtamusi Palembang menggunakan struktur organisasi fungsional yaitu cenderung ke arah birokrasi yang ketat, sehingga kurang peka terhadap perubahan, dimana perubahan tersebut bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam menghadapi dan menyikapi peraturan dan prosedur berdasarkan perspektif struktur organisasi. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan, diketahui bahwa struktur PDAM Tirtamusi Palembang saat ini belum baku karena

mengenai permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, khususnya dalam menentukan bentuk struktur organisasi yang tepat bagi perusahaan.

#### **1.4.3 Bagi Kepentingan Akademis/ Peneliti Lainnya**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dan bahan acuan serta literatur untuk penelitian sejenis lainnya.

### **1.5 METODOLOGI PENELITIAN**

#### **1.5.1 Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian ini adalah *Conclusive Research Design*, karena penelitian ini berusaha memberikan kesimpulan akhir, dimana peneliti menggunakan Riset Deskriptif (*Descriptive Research Design*) yaitu rancangan penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena/populasi tertentu (Istijanto,2006). Agar permasalahan tidak keluar dari konteks yang telah ditentukan, penelitian ini dibatasi pada masalah yang ada hubungannya dengan struktur organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtamusi Palembang.

#### **1.5.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di PDAM Tirtamusi Palembang yang merupakan kantor pusat pelayanan air bersih di kota Palembang yang beralamat di Jl. Rambutan, Ilir Barat II Palembang.

#### **1.5.3 Populasi Dan Sampel**

##### **1.5.3.1 Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirtamusi Palembang yang bekerja di lokasi penelitian ini berlangsung berjumlah 229 orang.

### 1.5.3.2 Sampel

Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Technic Probability Sampling* yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Penulis menggunakan *Technic Proportioned Stratified Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan membagi populasi terlebih dahulu menjadi tingkatan atau kelompok yang berbeda, selanjutnya sampel ditarik secara *random* dari setiap kelompok, sehingga bisa meliputi setiap strata yang berbeda untuk mewakili populasi secara keseluruhan.

Berdasarkan data jumlah karyawan diketahui bahwa jumlah karyawan PDAM Tirtamusi Palembang yang bekerja di kantor pusat pelayanan air bersih adalah sebanyak 251 orang, tetapi untuk bagian satuan pengamanan hanya 18 orang yang bekerja di kantor pusat, sisanya 22 orang tersebar di PDAM Tirtamusi Palembang bagian unit pelayanan. Oleh karena itu, jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 229 orang. Dalam bukunya, Sugiarto (2001:5) menyatakan bahwa ukuran minimal sampel yang dapat digunakan dalam penelitian bagi seorang pemula adalah 10% dari jumlah populasi. Namun dalam penelitian ini, sampel yang diambil adalah sebanyak 20% dari jumlah populasi. Jumlah sampel yang diambil dari populasi dilakukan dengan perhitungan:  $20\% \text{ dari } 229 = 45,8$  atau sebanyak 46 orang karyawan.

Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 46 orang dengan proporsi karyawan dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 1.1 Sampel Penelitian**

No	Uraian	Jumlah Populasi	Perhitungan Sampel (%)	Jumlah Sampel
1	Direksi	3	1,3 %	1
2	Divisi Umum			
	a. Keuangan	14	6,1 %	3
	b. Pengolahan Data dan Rekening	24	10,5 %	5
	c. Kepegawaian	8	3,5 %	1
	d. Pengadaan	10	4,4 %	2
	e. Umum	9	3,9 %	2
3	Divisi Teknik			
	a. Produksi	44	19,2 %	9
	b. Pengendalian Kehilangan Air	56	24,5 %	11
	c. Perencanaan	23	10,0 %	5
	d. Perawatan dan Perbaikan	11	4,8 %	2
4	Satuan Pengawasan Intern	9	3,9 %	2
5	Satuan Pengamanan	40	7,9 %	3
	<b>Jumlah</b>	<b>251</b>	<b>100 %</b>	<b>46</b>

Sumber :Penulis Olah Sendiri Berdasarkan Data Jumlah Karyawan PDAM Tirta Musi Palembang

## **1.5.4 Variabel Penelitian**

### **1.5.4.1 Klasifikasi Variabel**

Variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Variabel dependen (Y), adalah variabel tergantung yang keberadaannya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja karyawan.
2. Variabel independen (X), adalah variabel bebas yang mempengaruhi variabel dependen. Dalam penelitian ini terdiri dari pembagian kerja atau spesialisasi kerja (X1), departementalisasi atau departementasi (X2), rentang kendali (X3), rantai komando (X4), sentralisasi (X5), dan formalisasi (X6).

### **1.5.4.2 Definisi Operasional Variabel**

Pada dasarnya struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Ada enam unsur utama dalam merancang struktur organisasi yaitu spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi atau desentralisasi serta formalisasi. Namun karena keterbatasan penulis, variabel yang diteliti hanya dibatasi pada:

1. Pembagian kerja atau spesialisasi kerja (X1), adalah sampai dimanakah tugas-tugas dibagi ke dalam pekerjaan-pekerjaan terpisah

atau berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi.

2. Departementalisasi atau departementasi (X2), adalah dasar yang dipakai untuk mengelompokkan bersama sejumlah pekerjaan.
3. Rentang Kendali (X3), adalah jumlah bawahan yang dapat diarahkan secara efisien dan efektif oleh seorang manajer.
4. Rantai komando (X4), adalah garis tidak putus dari wewenang yang menjulur dari puncak organisasi ke eselon terbawah dan memperjelas siapa melapor kepada siapa.
5. Sentralisasi (X5), adalah berhubungan dengan derajat dimana wewenang dipusatkan pada suatu titik tunggal dalam organisasi.
6. Formalisasi (X6), adalah mengacu pada sampai tingkat mana pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi itu dapat dibakukan. Formalisasi menunjukkan tingkatan apakah kultur perusahaan dinyatakan secara tertulis atau tidak.
7. Kinerja (Y), adalah hasil kerja atau tingkatan prestasi kerja karyawan. Indikator yang dinilai adalah kualitas kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, sikap kooperatif (kerjasama dengan rekan kerja), kehadiran di tempat kerja dan inisiatif karyawan.

## **1.5.5 Data Dan Metode Pengumpulan Data**

### **1.5.5.1 Jenis Data**

#### **a. Data Primer**

Yaitu data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitian secara khusus (Istijanto,2006). Data



primer diperoleh dari sumber pertama secara langsung dari objek penelitian yaitu karyawan PDAM Tirtamusi Palembang berupa data hasil kuesioner.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang telah dikumpulkan pihak lain, bukan oleh peneliti sendiri untuk tujuan lain. Artinya, peneliti adalah “tangan kedua” yang sekedar mencatat, mengakses, atau meminta data tersebut (yang kadang sudah berwujud informasi) ke pihak lain yang telah mengumpulkannya di lapangan (Istijanto,2006). Contoh data tersebut antara lain sejarah perusahaan, gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, tingkat kehadiran karyawan, pembagian tugas dan penilaian kinerja karyawan. Selain itu, data sekunder diperoleh dari internet, buku, artikel, jurnal dan sebagainya.

#### 1.5.5.2 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) dan Penelitian Lapangan (*Field Research*) dimana metode pengumpulan data dengan penelitian lapangan dilakukan melalui:

a. Wawancara

Wawancara diterapkan dengan cara bertanya kepada karyawan secara pribadi. Pengertian wawancara adalah metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung, mendalam, tidak terstruktur, dan individual, ketika seorang responden ditanyai pewawancara guna

mengungkapkan perasaan, motivasi, sikap, atau keyakinannya terhadap suatu topik (Malhotra,2004).

b. Kuesioner

Yaitu membagikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diteliti.

### **1.5.6 Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner (daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden) yang akan mewakili setiap variabel penelitian yaitu variabel X dan Y sebanyak 7 variabel. Kuesioner yang dipakai menggunakan Skala Bukan Perbandingan (*Non-Comparative Scale*) dalam bentuk skala Likert dengan 3 kategori mulai dari “Setuju”, “Ragu-ragu” sampai “Tidak Setuju”.

### **1.5.7 Teknik Analisis Data**

#### **1.5.7.1 Analisis Data Frekuensi**

Teknik analisis data frekuensi merupakan teknik analisis data dengan menggunakan tabulasi data yaitu tindakan pencacahan terhadap setiap data dalam bentuk frekuensi sehingga memudahkan analisis selanjutnya. Data dalam bentuk frekuensi merupakan penjumlahan nilai individu dalam data yang tersaji (Umar,2005:210). Data tersebut akan disajikan dalam suatu bentuk tabel kontingensi (tabulasi data). Keseluruhan proses dalam analisis ini akan menggunakan bantuan program SPSS.

#### **1.5.7.2 Analisis Regresi**

Menggunakan dasar pendekatan angka, dimana proses pemberian skala pada data mentah (kuesioner) akan diubah menjadi data kuantitatif dengan pemberian kode terhadap data kuesioner tersebut, yaitu:

- Setuju 3
- Ragu-ragu 2
- Tidak setuju 1

Teknik analisis regresi ini dilakukan dengan mengukur tingkat korelasi antara variabel independen dan variabel dependen dengan menggunakan regresi dan korelasi berganda. Data yang diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan analisis statistik menggunakan program SPSS. Adapun persamaan yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e$$

Dimana:

- Y : variabel dependen (kinerja)
- a : konstanta, merupakan nilai Y pada saat X=0
- b<sub>1</sub>,b<sub>2</sub>,b<sub>3</sub>,b<sub>4</sub>,b<sub>5</sub>,b<sub>6</sub> : koefisien parsial
- X<sub>1</sub> : pembagian kerja atau spesialisasi kerja
- X<sub>2</sub> : departementalisasi atau departementasi
- X<sub>3</sub> : rentang kendali
- X<sub>4</sub> : rantai komando
- X<sub>5</sub> : sentralisasi
- X<sub>6</sub> : formalisasi
- e : standar error

Selanjutnya hasil persamaan tersebut akan diolah dan dikorelasikan dengan menggunakan program SPSS. Berdasarkan hasil korelasi tersebut dapat dilihat kuatnya hubungan antara variabel independen (bebas) yaitu struktur

organisasi terhadap variabel dependen (terikat) yaitu kinerja. Simbol dari besaran korelasi adalah  $R$  yang disebut koefisien korelasi sedangkan simbol dari koefisien determinasi berganda adalah  $R^2$ .

Nilai koefisien korelasi  $R$  berkisar antara  $-1$  sampai  $+1$  yang kriteria penilaiannya sebagai berikut:

- Jika nilai  $R > 0$  artinya terjadi hubungan yang linier positif, yaitu makin besar nilai variabel  $X$  (independen), makin besar pula nilai variabel  $Y$  (dependen), dan sebaliknya.
- Jika nilai  $R < 0$  artinya telah terjadi hubungan yang linier negatif, yaitu makin kecil nilai variabel  $X$  (independen), maka makin besar nilai variabel  $Y$  (dependen), atau sebaliknya.
- Jika nilai  $R = 0$  artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel  $X$  (independen) dengan variabel  $Y$  (dependen).
- Jika nilai  $R = 1$  atau  $R = -1$  artinya telah terjadi hubungan linier sempurna yaitu berupa garis lurus, sedangkan untuk nilai  $R$  yang makin mengarah ke angka  $0$  (nol) maka garis makin tidak lurus.

Setelah diperoleh nilai korelasi, akan dilakukan pengujian hipotesis secara simultan terhadap semua variabel penelitian dalam hal ini variabel bebas yaitu struktur organisasi ( $X$ ) yang terdiri dari spesialisasi atau pembagian kerja ( $X_1$ ), departementalisasi ( $X_2$ ), rentang kendali ( $X_3$ ), rantai komando ( $X_4$ ), sentralisasi pengambilan keputusan ( $X_5$ ), dan formalisasi ( $X_6$ ) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kinerja ( $Y$ ).

Kriteria pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  berdasarkan tabel distribusi  $t$  dengan  $\alpha$  yang dipilih yaitu 0,05. Artinya apabila hasil  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

## DAFTAR PUSTAKA

- Blau, Peter. M dan Marshall W. Mayer.1987. *Birokrasi dalam Masyarakat Modern. Edisi kedua*. Jakarta: UI Press.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom.1985. *Perilaku dalam Organisasi. Edisi Ketujuh. Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson dan Ivancevich. 2007. *Organisasi. Edisi Kelima. Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Malthis, R.L dan Jackson J.H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- PDAM Tirtamusi. 2007. *Evaluasi Kinerja Karyawan PDAM Tirtamusi Palembang Tahun 2007*.
- PDAM Tirtamusi. 2007. "Laporan Personalia PDAM Tirtamusi Palembang Bulan September 2007".
- PDAM Tirtamusi. 1999. *Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Palembang Nomor 4 Tahun 1999 Tentang Ketentuan – Ketentuan Pokok Badan Pengawas dan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum "Tirtamusi" Palembang*.
- PDAM Tirtamusi. 1999. *Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Palembang Nomor 5 Tahun 1999 Tentang Ketentuan – Ketentuan Pokok Kepegawaian dan Pendidikan Pelatihan Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum "Tirtamusi" Palembang*.
- PDAM Tirtamusi. 1999. *Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Palembang Nomor 9 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Air Minum Perusahaan Daerah Air Minum "Tirtamusi" Palembang*.
- Ramadanti, Putri Dwi. 2006. *Analisis Sistem Penilaian Kinerja Individu terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) UP.III Plaju*. Skripsi. Universitas Sriwijaya, Inderalaya.

- Riloka, Candra. 2004. "Sistem Penempatan Karyawan Pada Asuransi Bumi Putera Cabang Palembang". *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Sriwijaya*, No. 02 Tahun II. April 2005.
- Robbins, Stephen. P. 1996. *Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi dan Aplikasi)*. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo.
- Rosidah. 2003. "Analisa Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja PT. Cheil Jedang Indonesia di Jombang Jawa Timur". Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga, Surabaya. Online. Diakses 2 Oktober 2007 dari [http://www. Damandiri.or.id/detail/php/id = 290](http://www.Damandiri.or.id/detail/php/id = 290).
- Sitio, Superus. J. 2005. *Peranan Manajemen Pengendalian Mutu Air pada PDAM Tirtamusi Palembang*. Skripsi. Universitas Sriwijaya, Inderalaya.
- Sugiarso. 2001. *Teknik Sampling*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sujianto, Agus Eko. 2007. *Aplikasi Statistik Dengan SPSS Untuk Pemula*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Tim Penyusun Buku Pedoman Penulisan Skripsi. 2007. *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi UNSRI*.
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Usmara, A (Ed). 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : PT. Amara Books.
- Widodo. *Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Transmigrasi Dan Kependudukan Provinsi Sumatera Selatan*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Universitas Sriwijaya, Palembang.