

GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA KARYAWAN PERUSAHAAN AIR MINUM DAERAH (PDAM)

Tiffany Daryanto¹, IJK. Sito Meiyanto²

¹ Alumni Program Magister Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada

² Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta

tiffanydaryanto@yahoo.com

Kronologi Naskah:

Naskah Masuk 5 September 2018, Revisi 30 September 2018

Diterima 4 November 2018

Abstract. This research aims to determine the influences of the leadership style and culture of organization towards the organization effectiveness. The changes that occur in every area along with the times have influences on the order and value of individual's life or particularly in the industrial environments that call for them to constantly adapt and rise to the challenges that they faced. One that must be considered in order to develop the organization is the effectiveness of the organization in achieving its goals. Organizational effectiveness is a series of activities that conducted by individuals and organization to meet a demand in the organization environment so the organization's objective can be reached. The result of this research towards 50 employees shows that the leadership style and culture of organization significantly influences the organizational effectiveness with value of $F=7,595$ and $p<0,01$ with the effective value of R^2 is 0,244 which mean leadership style and culture of organization, together, give effective contribution value of 24,4% towards organizational effectiveness. Partial testing shows that leadership style positively correlates to the organizational effectiveness ($t=2,526$, $p<0,01$) with effective contribution value of 11,3% towards organizational effectiveness.

Keywords: *Organization Effectiveness, Leadership Style, Culture of Organization.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam berbagai bidang seiring dengan perkembangan zaman berpengaruh terhadap tatanan dan nilai kehidupan individu maupun organisasi khususnya di lingkungan dunia industri yang di tuntut untuk selalu dapat beradaptasi dan berkembang sesuai dengan tantangan yang di hadapi. Salah satu yang harus dipertimbangkan dalam usaha memajukan organisasi adalah efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Efektivitas organisasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh individu dan organisasi untuk memenuhi tuntutan dalam lingkungan organisasi sehingga mampu mencapai tujuan dari organisasi. Hasil penelitian terhadap 50 karyawan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi secara signifikan dengan nilai $F=7,595$ dan $p<0,01$ dengan sumbangan efektif nilai R^2 sebesar 0,244 yang berarti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama memberikan sumbangan efektif sebesar 24,4% kepada efektivitas organisasi. Pengujian secara parsial, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan hubungan positif terhadap efektivitas organisasi ($t=2,526$, $p<0,01$) dengan sumbangan efektif sebesar 13,1% dan budaya organisasi hubungan positif terhadap efektivitas organisasi ($t=2,297$, $p<0,01$) dengan sumbangan efektif sebesar 11,3% terhadap efektivitas organisasi.

Kata Kunci: *Efektivitas Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi*

Pada era ini banyak perubahan-perubahan yang terjadi dalam berbagai bidang seiring dengan perkembangan zaman khususnya didunia industri. Setiap organisasi di tuntut untuk selalu dapat beradaptasi dan berkembang sesuai dengan tantangan yang di hadapi agar sukses dan maju dalam bidangnya. Salah satu yang harus dipertimbangkan dalam usaha memajukan organisasi adalah efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Keefektifan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara sungguh-sungguh untuk mengubah ketidakefektifan dalam bidang apapun (Steers, 1983).

Persaingan yang semakin kompetitif dalam organisasi tidak terlepas dari teknologi dan fokus pada pasar yang merupakan tantangan bagi karyawan ke depannya. Organisasi

merupakan suatu sistem sosial dengan manusia sebagai faktor utama dalam mencapai efektivitas dan efisiensi (Rad, et.al., 2006). Sumber daya manusia dapat mempengaruhi seberapa efektif perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Organisasi dapat dikatakan efektif apabila dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan dari anggotanya dalam mencapai tingkatan eksistensi tertentu (Robbins, 1994). Ada beberapa faktor yang menghambat baik perusahaan maupun karyawan dalam mencapai tujuannya sehingga berdampak pada efektivitas organisasi.

Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan atau sasaran. Efektivitas organisasi mempunyai peranan yang cukup penting sebagai penunjang dalam merealisasikan beberapa tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Efektivitas organisasi dapat diukur dengan melihat sejauh mana *output* dan *input* yang diperoleh perusahaan (Moore, 2007). Ada beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk memahami keefektifan organisasi yaitu mendapat keuntungan, mampu bersaing, konsumen merasa puas dan luasnya pangsa pasar (Robbins, 1994).

Penelitian yang dilakukan oleh Manzoor (2012) menjelaskan bahwa pengakuan dan pemberdayaan karyawan sangat penting dalam meningkatkan motivasi dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Menghargai pekerjaan dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan memberikan kepuasan baik kepada karyawan, organisasi dan lingkungan organisasi. Dalam penelitian ini didapatkan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap efektivitas organisasi, motivasi sangat penting dalam suatu organisasi dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasi.

Malik (2011) berdasarkan penelitian mengenai efektivitas organisasi dijelaskan bahwa efektivitas organisasi mempunyai peran penting bagi suatu kesuksesan organisasi. Organisasi seharusnya mendukung dan memperhatikan kesulitan dan masalah yang dihadapi oleh karyawannya. Selanjutnya dalam penelitian lainnya Ashraf (2013) juga menemukan bahwa peran iklim organisasi dalam menciptakan inovasi memiliki hubungan

dengan efektivitas organisasi. Lingkungan kerja yang memfasilitasi dalam menciptakan inovasi akan meningkatkan efektivitas organisasi. Kepemimpinan juga akan mempengaruhi efektivitas organisasi karena pemimpin akan mempengaruhi arah dan visi perusahaan untuk berinovasi dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Kepemimpinan adalah satu dampak yang dinamis selama interaksi individu dengan organisasi. Kemampuan manajemen dalam melaksanakan tugasnya tergantung kolaborasi upaya dan kemampuan pemimpinnya. Kepemimpinan penting dalam membantu fungsi manajemen untuk memaksimalkan efisiensi dan pencapaian tujuan dari suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi, kelompok atau bahkan suatu Negara tergantung pada efektivitas seorang pemimpin (Fielder, 1996).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lee dan Chuang (2009) menjelaskan bahwa pemimpin yang baik tidak hanya mengetahui potensi bawahan tetapi juga meningkatkan secara efisien sesuai dengan kebutuhan mereka dalam proses pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam meningkatkan atau menurunkan efektivitas organisasi. Wen Yang (2008) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang berbeda akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi akan memberikan rasa nyaman kepada karyawan.

Hofstede (dalam Moore, 2007) menemukan bahwa variasi budaya seperti norma, nilai-nilai dan perbedaan budaya juga dapat berpengaruh terhadap organisasi. Perbedaan budaya organisasi juga ditemukan dapat mempengaruhi hubungan gaya kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi. Menurut Armia (2002) Budaya organisasi dan efektivitas organisasi memiliki hubungan yang erat sehingga keduanya tidak bisa dipisahkan dari organisasi dalam rangka mencapai tujuan.

Budaya organisasi juga memiliki peranan yang penting dalam mempengaruhi efektivitas organisasi. Berdasarkan

penelitian yang dilakukan oleh Dennison (1995) didapatkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan efektivitas organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan menuntut organisasi dalam mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi. Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Tjiharjadi (2007) dijelaskan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Budaya organisasi harus senantiasa bercermin pada efektivitas organisasi agar terjalin keselarasan antara organisasi dengan lingkungannya.

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi akan mempengaruhi efektivitas dari organisasi. Schein (2004) meyakini bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan adalah dua sisi dari dua mata uang yang sama. Pemimpin harus memahami budaya organisasi dalam memberikan arah untuk mencapai tujuan dari organisasi. Pemimpin harus selalu memahami nilai-nilai mereka sendiri, demikian juga nilai dan budaya yang terdapat di dalam organisasi, karena nilai-nilai ini menentukan apakah *sense of direction* yang baru akan di tanggapi dengan antusias, diterima dengan sepenuh hati atau bahkan di tolak karena tidak cocok. Berdasarkan dari latar belakang tersebut maka akan dilakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi pada karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kabupaten. Ngawi Jawa Timur.

Efektivitas Organisasi

Efektivitas setiap organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku sumber manusianya. Hal tersebut dikarenakan manusia adalah sumber masukan utama pada semua jenis organisasi, setiap organisasi perlu kehadiran manusia di dalamnya. Menurut Robbins (1994) keefektifan organisasi adalah suatu tingkatan pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

Efektivitas organisasi merupakan penilaian yang dibuat sehubungan dengan pencapaian prestasi individu dan organisasi dalam menangani berbagai tuntutan yang harus diselesaikan

makin dekat tingkat prestasi yang diharapkan maka makin efektif (Gibson, 2012). Menurut Mohyi (1999) menjelaskan efektivitas organisasi adalah ketetapan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan dengan memanfaatkan sumber daya yang telah tersedia. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas didapatkan bahwa efektivitas organisasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh individu dan organisasi untuk memenuhi tuntutan dalam lingkungan organisasi sehingga mampu mencapai tujuan dari organisasi.

Adapun kriteria efektivitas organisasi di dalam Organizational Behavior and Management menurut Gibson (Ivancevich dan Matteson, 2006) mempunyai lima kriteria sesuai dengan dimensi waktu jangka pendek, menengah dan panjang. Kelima kriteria tersebut adalah: *produktif*, yang merefleksikan kemampuan organisasi dalam menghasilkan sejumlah kuantitas dan kualitas berupa barang atau jasa sebagai keluaran yang sesuai dengan kebutuhan lingkungannya. *Efficiency*, didefinisikan sebagai ratio keluaran terhadap masukan. *Satification*, merupakan sejauh mana organisasi dapat dikatakan berhasil dalam memenuhi kebutuhan dari karyawan. *Flexibility*, adalah kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan internal dan eksternal. *Development* adalah kriteria kemampuan suatu organisasi untuk meningkatkan kapasitasnya agar dapat menyesuaikan kebutuhan lingkungan.

Gaya Kepemimpinan

Suatu organisasi dalam meningkatkan efektivitas organisasi tidak lepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Untuk memahami lebih lanjut tentang gaya kepemimpinan, berikut ini beberapa pendapat dari para ahli. Menurut Dubrin (2005) Gaya kepemimpinan adalah suatu pola yang relative konsisten pada perilaku yang mencirikan seorang pemimpin. Organisasi saat ini sangat membutuhkan pemimpin yang efektif dalam memahami perubahan yang kompleksitas dalam lingkungan global. Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat mempengaruhi efektivitas organisasi (Wen Yang, 2008).

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Kotter, 1998). Menurut Hersey and Blanchard (1993) gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang diperlihatkan oleh seseorang pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain. Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan situasional.

Model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard merupakan Situasional Leadership Model (SLM) yang memberikan penekanan pada pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus bisa menilai dengan tepat atau menilai secara intuitif tingkat kematangan pengikut mereka dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan tersebut. Kesiapan didefinisikan untuk mengambil tanggung jawab perilaku mereka.

Menurut Hersey dan Blanchard (1993) Gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pemimpin tentang perilaku mereka sendiri dalam memimpin, tetapi bagaimana persepsi orang lain, terutama bawahannya tentang perilaku pemimpinnya. Seorang pemimpin harus memperlakukan pengikutnya sesuai dengan kematangan si pengikut (*follower maturity*). Kematangan si pengikut ditentukan oleh tingkat kompetensi dan motivasi yang dimilikinya.

Hersey dan Blanchard menggunakan penelitian OSU (Ohio State University) yang kemudian mengembangkan 4 gaya kepemimpinan yang bisa dipakai oleh para pemimpin, antara lain: *Telling*, pemimpin menetapkan peran yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas dan memerintahkan pengikutnya apa, dimana, bagaimana dan kapan melakukan tugas tersebut. Inisiatif pemecahan masalah, keputusan dan pelaksanaan diawasi secara ketat oleh pemimpin. *Selling* atau *Coaching*. Pemimpin memberikan instruksi terstruktur, tetapi juga bersifat supportif. Pemimpin bertindak sebagai pelatih. *Participating*, pemimpin dan pengikut Pemimpin dan para pengikut bersama-sama memutuskan bagaimana cara terbaik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. *Delegating*, pemimpin yang tidak banyak memberikan

arahan yang jelas dan spesifik ataupun dukungan pribadi kepada pengikut. Pemimpin mendelegasikan tugas pada karyawan karena karyawan bisa melaksanakan sedirian.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peranan yang penting dalam suatu organisasi. Budaya bagi suatu organisasi menjadi suatu sistem nilai yang menjadi pedoman bagi seluruh anggota dalam organisasi. Budaya organisasi seringkali tercermin dari perilaku individu sehingga dijadikan sebagai gambaran umum suatu organisasi. Gibson et al (2012) menyatakan bahwa organisasi sebagai suatu unit terkoordinasi yang terdiri dari setidaknya dua orang yang berfungsi untuk mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi adalah proses adaptasi organisasi terhadap lingkungan organisasi.

Budaya organisasi dijelaskan sebagai nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, cara kerja yang dilakukan di tempat itu serta asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi (Robbins, 1994). Selanjutnya Robbins juga menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lainnya.

Menurut Denison (1995) budaya mengacu pada nilai-nilai keyakinan dan prinsip-prinsip yang sebagai dasar untuk mengelola organisasi atau perusahaan. Prinsip dasar tersebut diperjelas dan didukung oleh praktek manajemen dan perilaku yang ada. Budaya organisasi menurut Denison mempunyai pengaruh terhadap keefektifan suatu organisasi. Budaya organisasi dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu Keterlibatan (*Involvement*) yaitu tingkatan keterlibatan dan partisipasi yang tinggi akan meningkatkan rasa tanggung jawab. Konsistensi (*consistency*) yaitu menekankan pada nilai-nilai yang dimiliki perusahaan yang perlu dipahami oleh para anggota organisasi. Adaptabilitas (*adaptability*) yaitu menekankan pentingnya

adaptabilitas di dalam perusahaan terhadap perubahan yang terjadi dan Misi (*Mission*) yaitu menekankan pada pentingnya kejelasan misi dan arah tujuan yang mendefinisikan tujuan organisasi, tujuan yang startegis yang mencerminkan visi dari organisasi pada masa depan.

Hipotesis alternatif yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten. Ngawi Jawa Timur.

Metode

Subjek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang mempunyai kriteria sebagai berikut: terdaftar sebagai karyawan tetap pada perusahaan tersebut dan minimal karyawan telah bekerja dalam perusahaan tersebut selama 1 tahun. Cara pengambilan subjek penelitian dengan menggunakan teknik *purposive sampling* di mana peneliti dalam menentukan sampel didasarkan pada kriteria-kriteria yang sudah ada (Hadi, 1987).

Data dalam penelitian didapat dengan menggunakan skala, peneliti menggunakan tiga skala untuk mengukur ketiga variabel penelitian. *Pertama*, Skala efektivitas Organisasi. Skala efektivitas organisasi yang digunakan dalam penelitian ini dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan lima kriteria efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Gibson (Ivancevich dan Matteson, 2006). Skala ini terdiri dari 22 item dengan nilai koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,911.

Kedua, Skala Gaya Kepemimpinan. Skala gaya kepemimpinan menggunakan skala adaptasi dari teori Hersey & Blanchard (1999) yaitu "*Leader behavior Analysis II (LBA) by Other*". Skala ini terdiri dari 20 item dengan nilai koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,738.

Ketiga, Skala Budaya Organisasi. Skala budaya organisasi menggunakan skala yang diadaptasi oleh teori Denison (1995) yaitu "*Denison Organizational Culture survey (DOCS)*". Skala ini

terdiri dari 45 item dengan nilai koefisien Cronbach's Alpha sebesar 0,949.

Sebelum pelaksanaan uji hipotesis didahului dengan uji persyaratan terlebih dahulu, yaitu uji normalitas dan uji linieritas (Hadi, 2001). Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah sebaran data yang diperoleh terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas tidak dilakukan secara manual, namun dilakukan dengan bantuan program *SPSS 16.0 for Windows*. Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh antara variabel itu linier atau tidak. Selain itu ditambah uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan linear yang sempurna atau pasti diantara variabel bebas (prediktor) yang menjelaskan model regresi (Gujarati, 1999).

Teknik analisis data yang di gunakan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi adalah teknik analisis regresi linear berganda. Teknik analisis regresi linear berganda adalah teknik analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variable prediktor (variable bebas) terhadap variable terikat.

H a s i l

Pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear dengan dua predictor. Hasil pengujian secara simultan terhadap 50 karyawan, yaitu untuk menguji pengaruh dan sumbangan dari kedua predictor secara bersama-sama terhadap kriterion didapatkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi secara signifikan dengan nilai $F=7,595$ dan $p<0,01$ dengan sumbangan efektif sebesar 0,244. Nilai 0,244 menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan sumbangan sebesar 24,4% terhadap efektivitas organisasi.

Pengujian secara parsial, Pengujian secara parsial, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan hubungan positif dengan efektivitas organisasi ditunjukkan dengan nilai signifikansi

($t=2,526$ dan $p<0,01$) dengan sumbangan efektif sebesar 13,1%. Selanjutnya juga didapatkan bahwa bahwa gaya kepemimpinan *participating* berhubungan positif dengan efektivitas organisasi dengan nilai koefisien korelasi 0,396 dan $p<0,05$ secara signifikan. Sedangkan untuk ketiga gaya kepemimpinan lain yaitu *telling*, *selling* dan *delegating* tidak berkorelasi dengan efektivitas organisasi.

Budaya organisasi yang ditunjukkan dengan nilai ($t=2,297$ dan $p<0,01$) dengan sumbangan efektif sebesar 14,2% juga mempunyai peran positif terhadap efektivitas organisasi secara signifikan. Berdasarkan empat aspek yang ada dalam variabel budaya organisasi yaitu keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan misi didapatkan bahwa adaptabilitas dan misi memiliki hubungan positif terhadap efektivitas organisasi, sedangkan untuk kedua aspek lainnya seperti keterlibatan dan konsistensi tidak memiliki hubungan terhadap efektivitas organisasi.

Diskusi

Efektivitas organisasi merupakan proses organisasional para individu yang memiliki pengaruh terhadap kelangsungan organisasi dalam setiap waktu dan situasi. Efektivitas dan performansi organisasi dapat dicapai melalui proses organisasional yang dilakukan oleh anggota organisasi yang memahami tujuan dari suatu organisasi (Gibson, 2012). Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran (Robbins, 1994).

Organisasi yang efektif apabila dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan dari anggotanya dalam mencapai tingkat eksistensinya. Organisasi harus bisa mendukung dan memperhatikan kesulitan yang dihadapi oleh karyawannya. Efektivitas organisasi merupakan hal yang penting bagi berbagai bentuk perusahaan karena dapat membuat perusahaan menjadi lebih produktif. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kebijakan yang dapat memberikan kepuasan pada karyawan.

Organisasi sebagai organisasi yang terbuka, kelangsungannya akan sangat bergantung pada lingkungan

sekitar baik itu internal maupun eksternal. Manusia sebagai unsur penting dalam organisasi memiliki kemampuan, pandangan motivasi dan budaya yang berbeda serta kebijakan dan praktek manajemen yang ditetapkan oleh pimpinan dalam mengatur organisasi juga akan berpengaruh terhadap organisasi dan pencapaiannya.

Berdasarkan penelitian secara bersama dengan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi secara signifikan ($F=7,595$ dan $p < 0,01$) dengan sumbangan efektif yang didapatkan secara bersama-sama sebesar 24,4%, sehingga masih ada sekitar 75,6% faktor-faktor lain yang dapat memprediksi efektivitas organisasi. Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi seperti yang dikemukakan oleh Hardjito (1997) bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh komponen-komponen organisasi meliputi struktur, tujuan, manusia, hukum, prosedur pengoperasian yang berlaku, teknologi, lingkungan, kompleksitas, spesialisasi, kewenangan dan pembagian tugas.

Selanjutnya Strees (1985) mengemukakan bahwa ada empat faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja dan karakteristik praktek manajemen. Empat karakteristik dapat dijelaskan bahwa struktur yang dibangun dan teknologi yang digunakan dalam organisasi akan sangat berpengaruh terhadap proses dan pencapaian tujuan. Organisasi sebagai organisasi yang terbuka, kelangsungannya akan sangat bergantung pada lingkungan sekitar baik itu internal maupun eksternal. Manusia sebagai unsur penting dalam organisasi memiliki kemampuan, pandangan motivasi dan budaya yang berbeda serta kebijakan dan praktek manajemen yang ditetapkan oleh pimpinan dalam mengatur organisasi juga akan berpengaruh terhadap organisasi dan pencapaiannya.

Schein (2004) menjelaskan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan penting dalam suatu organisasi. Pemimpin harus

memahami bahwa budaya organisasi sangat penting dalam memberikan arah untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus selalu memahami nilai-nilai mereka, demikian juga dengan nilai dan budaya yang terdapat dalam organisasi karena hal tersebut menjadi penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan Ashraf (2013) juga menemukan bahwa peran iklim organisasi dalam menciptakan inovasi memiliki hubungan dengan efektivitas organisasi. Lingkungan kerja yang memfasilitasi dalam menciptakan inovasi akan meningkatkan efektivitas organisasi. Kepemimpinan juga akan mempengaruhi efektivitas organisasi karena pemimpin akan mempengaruhi arah dan visi perusahaan untuk berinovasi dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Budaya organisasi menjadi faktor penentu terhadap kesuksesan produktivitas dalam organisasi (Kotler & Heskett, 1992). Yilmaz dan Ergun (2008) menunjukkan bahwa teori kebudayaan dalam organisasi menjadi faktor utama karena (1). Membentuk prosedur organisasi, (2). Menjadi pemersatu dalam organisasi sehingga menjadi satu kesatuan kohesif, (3). Memberikan solusi untuk masalah yang dihadapi oleh organisasi dan (4). Memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Denison (1995) menjelaskan budaya mengacu pada nilai-nilai keyakinan dan prinsip-prinsip yang sebagai dasar untuk mengelola organisasi atau perusahaan. Prinsip dasar tersebut diperjelas dan didukung oleh praktek manajemen dan perilaku yang ada. Budaya organisasi menurut Denison mempunyai pengaruh terhadap keefektifan suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan atau menurunkan efektivitas dalam suatu organisasi. Sejuahmana anggota organisasi berkontribusi dalam memanfaatkan sumber daya yang ada dalam organisasi tergantung pada seberapa baik pemimpin dalam memahami dan mengadopsi gaya kepemimpinan yang tepat dalam menjalankan peran mereka baik sebagai manajer dan pemimpin. Menurut Blanchard (2008) pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat

menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang ada. Menurut Kaplan (Esther, 2011) mendefinisikan efektivitas kepemimpinan pada dasarnya membantu organisasi untuk mencapai visi ke depannya dan membantu beradaptasi dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan perkembangan bawahannya sehingga dapat menerapkan secara tepat gaya kepemimpinan sesuai dengan situasinya. Jadi dapat dikatakan efektivitas organisasi dapat terwujud apabila pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan berpedoman pada nilai-nilai serta norma yang ada pada organisasi tersebut agar tercipta budaya organisasi yang kuat dalam organisasi tersebut.

Kesimpulan

Efektivitas organisasi memiliki peran yang penting sebagai penunjang dalam merealisasikan beberapa tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dan juga dalam kesuksesan suatu perusahaan. Organisasi seharusnya mendukung dan memperhatikan masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawan. Selain itu organisasi juga harus bisa mendengarkan dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga memberikan pengaruh terhadap efektivitas organisasi, dimana penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi serta berpedoman pada nilai-nilai dan norma yang ada dalam suatu organisasi sehingga tercipta budaya organisasi yang kuat akan menuntun organisasi tersebut dalam mencapai tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

- Armia, Chairuman. (2002). Pengaruh budaya terhadap efektivitas organisasi: dimensi budaya Hofstede. *JAAI Vol. 6* (1).
- Ashraf, Fatimah. Muhammad, Asif Khan. (2013). Organizational Innovation and Organizational Effectiveness Among Employees of Cellular Companies. *Pakistan Jurnal of Psychology Research Vol. 28* (1). 01-24

- Blanchard, K, Hambleton.R.K, Dear, Z, Douglas, F. (1999). *Leader Behavior Analysis II: Skoring*. John Wiley And Sons inc: Escondido CA.
- Denison, Daniel.R., Aneil,K., Mishra. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organizational science*. Vol. 6 (2).
- Dubrin, Andrew J. (2005). *Leadership* (2rd edition). Jakarta: Prenada Media.
- Esther, MWAI. (2011). Creating Effective Leader Through Situational Leadership Approach. *Thesis: Department of Facility Management, Tourism, Catering and Domestic Service*. JAMK University.
- Fielder, F.E. (1996). Research on Leadership Selection and Training: One View on The Future. *Administrative Science Quarterly*, (41). 241-250.
- Gibson, J.L, J.M. Ivancevich, Donnely, Jr & Konopaske (2012). *Organizational Behavior, Structure, Processes*. 14th Edition. McGraw-Hill Company: New York.
- Gujarati, D. N. (2009). *Dasar-dasar ekonometrika*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. (2000). *Analisis Regresi*. Andi: Yogyakarta
- Hersey,P, Blanchard.K, & Johnson, D.E. (1993). *Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resource* (6th Ed). Englewood Cliffs, Prentice-Hall: New York.
- Ivancevich, John M, & Matteson, Michael T. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga: Jakarta.
- Kottler, J.P., Heskett. J.L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. The Free Press: New York.
- Kotter, John P. (1998). *Leading Change: Menjadi Pionir Perubahan*. PT. Gramedia: Jakarta.
- Lee, Chuan-Yin., Cheng-Kang, Yuan. (2011). Exploration of construct model linking leadership type, organization culture, employee performance and leadership performance. *Journal Procedia-Social and Behavior Science* 25, 123-136.
- Malik, Muhammad Ehsan., Muhammad Mudasar Ghafoor., Salmen Naseer. (2011). Organizational effectiveness: Telecommunication and baking sector of pakistan. *Far East Journal of Psychology and Business*, Vol. 2 No. 1.
- Manzoor, Quratul-Ain. (2012). Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. *Journal Business Management and Strategy* vol. 3 (1).

- Mohyi, A. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. UMM Press: Malang
- Moore, Grief, Toni B., James M., Evelyn A. Holly W. (2007). The impact of leadership style on organizational effectiveness. *Dissertation at Capella University*.
- Rad, Ali Mohammad Mosadegh., Yamohammadian., Mohammad hossien. (2006). A study of relationship between manager leadership style and employee job satisfaction. *Leadership in Health Service, Vol 19 No 2, 2006*. Emerald Group Publishing Limited.
- Robbins, Stephen P. (1994). *Teori Organisasi: Struktur, Desain, & Aplikasi*. Arcan: Jakarta.
- Schein, E.H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. 3th Edition. John Wiley & Sons Inc: New York.
- Steers, R.M. Porter, L.W. (1983). *Motivational and Work Behavior*. Hill Companies: McGraw.
- Tjiharjadi, Semuil. (2007). Pentingnya posisi budaya dan efektivitas organisasi dalam kompetisi di masa depan. *Jurnal Manajemen Vol. 6 (2)*.
- Yilman,C.Ergun,E. (2008). Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. *Journal of World Business,43,290-306*.