

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan sektor bisnis yang kompetitif memicu para pelaku usaha untuk terus menyempurnakan kualitas organisasi bisnis yang dikelola agar mampu bertahan dalam persaingan. Berbagai upaya dilakukan demi mewujudkan suatu tujuan yang kemudian dapat dijadikan sebagai kekuatan organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif, salah satunya adalah dengan mewujudkan efektivitas organisasi.

Berkiblat pada teori organisasi klasik, definisi sebuah organisasi adalah sebuah struktur hubungan yang didalamnya terdapat kekuasaan, tujuan dan peran, kegiatan, komunikasi dan faktor lainnya yang dikerjakan secara bersama. Terdapat empat unsur pokok dalam sebuah organisasi formal pada teori organisasi klasik, diantaranya; sistem kegiatan yang terkoordinasi, sekelompok orang, sebuah kerjasama, dan adanya kekuasaan dan kepemimpinan. Teori organisasi juga menjelaskan bagaimana sebuah organisasi dikelola dengan menetapkan struktur sehingga dapat memberikan solusi bagaimana sebuah organisasi dapat dikonstruksi untuk meningkatkan keefektifan organisasi (Robbins 1994).

Menurut beberapa pendapat ahli, mencapai tujuan organisasi adalah salah satu asas sebagai terciptanya efektivitas organisasi. Handoko (2013) mengatakan,

efektivitas organisasi ialah apabila suatu organisasi dapat mewujudkan tujuannya dengan melibatkan sumber daya yang dimiliki. Salah satu faktor penting keberhasilan suatu organisasi adalah dengan memperhatikan pengelolaan anggota, penetapan tugas, peran dan hubungan di dalam suatu organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut, efektivitas organisasi dianggap sebagai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dengan memperhatikan kestabilan, kelangsungan hidup organisasi, serta pengelolaan sumber daya organisasi yang diselaraskan dengan strategi pembentukan sebuah struktur organisasi.

Struktur organisasi menurut definisi merupakan sebuah rancangan yang diusulkan oleh pimpinan organisasi dalam penentuan harapan apa yang dilakukan setiap individu atau kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi. (Ivancevich, Konopaske, and Michael 2007). Struktur organisasi merupakan suatu kerangka penyusunan pola tetap, hubungan antar fungsi, bagian, atau posisi, tugas serta tanggung jawab yang berbeda dalam sebuah organisasi (Handoko 2013). Mintzberg (1979) berpendapat bahwa, ada beberapa unsur dalam struktur organisasi, diantaranya adalah spesialisasi pekerjaan, standarisasi kegiatan, koordinasi kegiatan, sentralisasi, dan satuan ukuran kerja. (Robbins 1994) menyebutkan bahwa dimensi dalam mengukur struktur organisasi yakni kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi.

Kompleksitas organisasi menggambarkan tingkat pembagian atau differensiasi dalam organisasi yang memuat di dalamnya spesialisasi, pembagian kerja, tingkatan hierarki organisasi dan penyebaran unit organisasi secara geografis. Semakin organisasi dianggap kompleks maka semakin membutuhkan koordinasi,

alat komunikasi, serta kontrol yang efektif. Hal ini juga menjelaskan bagaimana manajemen dalam menyikapi tuntutan bahwa aktivitas yang didifferensiasi dan disebar berjalan dengan baik untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Dimensi formalisasi menekankan pada penerapan standarisasi dalam aktivitas organisasi. Standarisasi ini memperkenankan anggota organisasi untuk mematuhi standar yang ditetapkan agar mencapai suatu keberhasilan. Suatu organisasi memformalkan pekerjaannya sebaik mungkin untuk mengharapkan prestasi paling efektif dari pegawai dan meminimalisir resiko atas ketidaksesuaian prosedur. Struktur organisasi melalui dimensi sentralisasi adalah untuk melihat bagaimana sebuah keputusan diambil dalam sebuah organisasi. Mengenai hal tersebut, perusahaan menentukan asas mana yang dapat memperlancar pekerjaan masing-masing anggota, mendorong anggota untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, memperhatikan kesejahteraan dan hubungan antar anggotanya agar kemudian dapat mencapai tujuan organisasi.

Struktur organisasi dan kaitannya terhadap efektivitas organisasi dinyatakan dalam penelitian Gammahendra et al. (2014) dan penelitian oleh Rachmat (2004) bahwa anggota organisasi dianggap lebih terikat kepada organisasi dan memiliki rasa kepuasan apabila dilimpahkan tanggung jawab yang lebih besar, terlibat dalam tugas penting, terdapat banyak variasi, pengaturan dan pembatasan aturan, dan kelompok kerja yang tidak terlalu besar. Berdasarkan pendapat tersebut, dengan demikian, maka adanya penjelasan mengenai struktur organisasi yang dinilai dari perilaku sumber daya manusia sehingga dapat mempengaruhi efektivitas organisasi.

Sebagai salah satu hal yang fundamental dalam sebuah organisasi bisnis, maka studi mengenai organisasi dan struktur organisasi menjadi penting agar organisasi mampu menjalankan usaha bisnis yang sesuai dengan tujuan, dimulai dari awal terbentuknya organisasi tersebut. Peran struktur yang mana juga merupakan strategi dalam mengelola organisasi bisnis, perlu dikaitkan dengan efektivitas yang dapat mencerminkan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. (Siagian 1998)

Sebagai perusahaan dalam bidang jasa, perancangan strategi yang melibatkan pengelolaan sumber daya manusia memang sangat penting karena produk utama perusahaan adalah pemberian jasa yang dilakukan secara langsung oleh tenaga manusia. Perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa salah satunya ialah perusahaan konsultan pajak. Pengertian konsultan pajak menurut Keputusan Menteri Keuangan Nomor 485/KMK.03/2003 adalah setiap individu yang di dalam lingkungan pekerjaannya secara bebas memberikan jasa profesional kepada Wajib Pajak dalam pelaksanaan hak dan pemenuhan kewajiban perpajakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Sebutan secara profesionalnya, konsultan pajak merupakan sosok yang memiliki kompetensi yang ahli pada bidangnya. Di Indonesia, perusahaan konsultan pajak memiliki kode etik yang disusun dalam Kode Etik Ikatan Konsultan Pajak Indonesia (IKPI).

Salah satu perusahaan konsultan pajak di Indonesia adalah perusahaan konsultan pajak dengan *brand* bernama TaxPrime. TaxPrime didirikan pada tahun 2012 oleh Persekutuan Fajar, Soewito dan Rekan. Diumurnya yang baru sembilan tahun, TaxPrime perlu memperhatikan pencapaian efektivitas organisasi agar terus

berkembang dan mampu bertahan dalam persaingan. Dilansir melalui *World Tax* yaitu lembaga yang menghimpun dan memberikan peringkat perusahaan konsultan pajak di dunia, TaxPrime terdaftar sebagai salah satu perusahaan konsultan pajak dengan peringkat *Tier 2* untuk kategori *Tax Controversy*, dan *Tier 3* untuk kategori *General Corporate Tax*.

Gambar 1.1 Peringkat TaxPrime dalam World Tax

Tax controversy		General corporate tax	
Tier 2		Tier 3	
DDTC		MUC Consulting Group	
MUC Consulting Group		TaxPrime	
PB Taxand			
RSM Indonesia			
SF Consulting			
TaxPrime			

(sumber: itrworldtax.com, 2019)

Sementara itu dilansir melalui *World TP* yaitu lembaga yang menghimpun dan memberikan peringkat pada perusahaan konsultan pajak untuk pemberian jasa *Transfer Pricing*, TaxPrime mendapatkan peringkat *Tier 2* pada *World TP* edisi tahun 2020 dan 2021.

Gambar 1.0.1 Peringkat TaxPrime dalam WorldTP

Transfer pricing	
Tier 2	
Hadiputranto Hadinoto & Partners	
MUC Consulting Group	
PB Taxand	
SF Consulting	
TaxPrime	

(Sumber: worldtransferpricing.com, 2019)

Tier 1 untuk masing-masing kategori yang dilansir oleh World TP dan World Tax diketahui didominasi oleh perusahaan multinasional dan dikenal sebagai perusahaan yang termasuk kedalam “*Big Four Accounting Firm*”. Terpilihnya sebuah perusahaan dalam kategori Tier 1 oleh World Tax dan World TP secara tidak langsung dapat mencerminkan citra dan reputasi baik yang dapat membantu perusahaan untuk unggul dalam persaingan dan mencapai tujuan organisasinya.

Gambar 1.2 Tier 1 World TP dan World Tax

General corporate tax	Tax controversy
Tier 1	Tier 1
Deloitte	Deloitte
EY	EY
KPMG	GNV Consulting Services
PB Taxand	Hadiputranto Hadinoto & Partners
PwC	KPMG
SF Consulting	PwC

Transfer pricing
Tier 1
DDTC
Deloitte
EY
KPMG
PwC

Berdasarkan kategori Tier yang didapatkan oleh TaxPrime, sebagai perusahaan konsultan pajak nasional, TaxPrime belum mampu termasuk ke dalam Tier 1 dan perlu melakukan perencanaan pengelolaan organisasi dengan baik untuk tercapainya efektivitas organisasi agar mampu bersaing dan unggul dari perusahaan

sejenisnya yang mana beberapa diantaranya adalah perusahaan multinasional dengan reputasi internasional. Salah satu upaya untuk dapat meningkatkan efektivitas organisasi adalah dengan memperhatikan pengelolaan organisasi melalui struktur organisasi dengan dimensi Kompleksitas, Formalisasi, dan Sentralisasi. Dengan demikian, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi Pada Perusahaan Konsultan Pajak TaxPrime”**

1.2 Rumusan Masalah

Persaingan antar perusahaan konsultan pajak yang kompetitif mengharuskan TaxPrime sebagai perusahaan nasional yang baru berdiri selama sembilan tahun untuk dapat meningkatkan efektivitas organisasinya agar mampu unggul dan mencapai tujuan organisasinya. Efektivitas organisasi dapat diwujudkan dengan melakukan pengelolaan organisasi melalui struktur organisasi dengan dimensi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi. Berdasarkan uraian tersebut, dengan demikian, pada penelitian kali ini, rumusan masalah yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompleksitas pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi?
2. Apakah formalisasi pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi?
3. Apakah sentralisasi pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi?

4. Apakah struktur organisasi pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime berpengaruh terhadap efektivitas organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini dilakukan adalah untuk menjawab rumusan masalah yakni, untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompleksitas terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime
2. Untuk mengetahui pengaruh formalisasi terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime
3. Untuk mengetahui pengaruh sentralisasi terhadap efektivitas organisasi pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime
4. Untuk mengetahui pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi perusahaan pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, manfaat yang akan didapatkan melalui penelitian ini berupa:

1. Secara teoritis, hasil penelitian dapat menjadi suatu referensi mengenai struktur organisasi dan kaitannya terhadap efektivitas organisasi yang dapat digunakan oleh pihak-pihak berkepentingan.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi suatu informasi, kontribusi pemikiran dan pengetahuan akan pengaruh struktur terhadap efektivitas

organisasi pada perusahaan konsultan pajak TaxPrime yang dapat dimanfaatkan sebagai bahan kajian perusahaan.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Variabel Bebas

1.5.1.1 Pengertian Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah bagaimana sebuah organisasi dalam mengelola sumber dayanya terkait dengan pembagian tugas, hubungan antar bagian atau divisi, serta penempatan anggota sebagai upaya mencapai tujuan. Handoko (2013) menambahkan bahwa struktur organisasi secara formal disusun untuk pencapaian tujuan yang lebih efektif, dengan kata lain sebuah tujuanlah yang dapat menetapkan seluruh tugas pekerjaan, hubungan antar perseorangan, batas kewenangan dan tanggung jawab agar anggota dapat melaksanakan masing-masing tugas sesuai dengan bagiannya. Hubungan dan dasar kegiatan yang telah dibuat akan membentuk pola dan akan menghasilkan sebuah kerangka struktur organisasi. Hal ini mendukung pendapat Robbins & Judge (2008) yang mengatakan bahwa struktur organisasi yang tepat akan membuat organisasi menjadi efektif, selain itu struktur organisasi dapat mempengaruhi suatu sikap dan perilaku. Dengan demikian, struktur organisasi harus dirancang dengan baik untuk mencapai organisasi yang efektif (Gammahendra, Hamid, and Dkk 2014).

Untuk merancang sebuah struktur organisasi, ada beberapa faktor utama yang perlu diperhatikan yakni:

1. Strategi organisasi

Strategi organisasi perlu diperhatikan dalam perancangan struktur sebagai arahan bagaimana suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Strategi akan menerangkan bagaimana komunikasi dalam organisasi disusun, aliran wewenang dari manajer hingga bawahan, dengan menetapkan strategi maka struktur organisasi dapat disusun untuk mencapai tujuan.

2. Teknologi

Teknologi yang digunakan dalam organisasi dapat dijadikan salah satu faktor pembeda bentuk struktur. Semakin beragam teknologi yang digunakan maka semakin dibutuhkan spesialisasi yang tinggi.

3. Anggota beserta orang-orang yang terlibat dalam organisasi

Anggota organisasi perlu diperhatikan dalam pembentukan struktur karena kemampuan dan cara berpikir orang-orang di dalam organisasi yang berbeda, maka struktur harus dirancang agar memudahkan para anggota untuk bekerja sama dan berkomunikasi. Selain itu, pihak lain di luar organisasi yang memiliki hubungan dengan organisasi juga penting untuk diperhatikan.

4. Ukuran organisasi

Besarnya organisasi beserta satuan-satuan kerjanya dapat mempengaruhi struktur organisasi. Semakin besar dan kompleks suatu organisasi maka pemilihan bentuk struktur organisasi harus tepat agar tetap dapat mencapai efektivitas.

Di dalam struktur organisasi, terdapat beberapa unsur diantaranya:

1. Spesialisasi kegiatan

Spesialisasi kegiatan berhubungan dengan pembagian tugas-tugas individu serta kelompok kerja dan menggabungkan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja atau departementalisasi.

2. Standarisasi Kegiatan

Standarisasi kegiatan adalah sebuah prosedur yang ditetapkan organisasi untuk menjamin kegiatan terlaksana seperti yang sudah direncanakan.

3. Koordinasi Kegiatan

Rancangan untuk mengintegrasikan fungsi-fungsi dari satuan kerja organisasi agar berjalan sebagaimana mestinya.

4. Sentralisasi dan Desentralisasi

Menggambarkan arah dari pengambilan keputusan dalam organisasi dibuat. Apakah keputusan dibuat oleh manajemen tingkat atas atau diserahkan kepada masing-masing unit kerja.

5. Ukuran satuan kerja

Menunjukkan jumlah anggota organisasi dalam suatu kelompok kerja.

Beberapa unsur organisasi ini dapat ditinjau melalui dimensi dari struktur organisasi, diantaranya adalah kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi.

1.5.1.2 Kompleksitas

Kompleksitas adalah suatu ukuran yang menggambarkan tingkat kerumitan dari organisasi dengan melihat sejauh mana organisasi tersebut didifferensiasi atau dipecahkan menjadi beberapa kelompok. Ada tiga jenis differensiasi dalam suatu

organisasi, yakni differensiasi horisontal, differensiasi vertikal dan differensiasi spasial. Apabila salah satu nilai dari ketiga differensiasi tersebut tinggi, maka kompleksitas dalam organisasi tersebut juga akan terbilang tinggi (Robbins 1994). Differensiasi horisontal ditinjau untuk mengukur suatu kompleksitas dalam organisasi yang merujuk pada pembagian unit kerja berdasarkan orientasi para anggotanya, atau dengan kata lain, adanya spesialisasi dan departementalisasi dalam struktur tersebut. Semakin banyak jenis pekerjaan maka akan semakin kompleks pula organisasi tersebut. Asumsinya, organisasi akan membutuhkan lebih beragam pengetahuan dan keterampilan dalam bidang-bidang tertentu, sehingga terciptalah kelompok-kelompok sesuai dengan jenis pekerjaan dan keahlian yang mengakibatkan interaksi antar kelompok menjadi rumit atau kompleks. Pembagian menjadi beberapa kelompok ini yang merupakan suatu bentuk spesialisasi dan departementalisasi dalam sebuah organisasi.

Differensiasi vertikal adalah pembagian yang melihat kepada kedalaman struktur. Peningkatan differensiasi akan meningkatkan kompleksitas karena jumlah tingkatan hierarki di dalam organisasi yang semakin bertambah. Dalam hal ini, banyaknya tingkatan pada manajemen atas dengan tingkat hierarki yang paling rendah akan menimbulkan potensi terjadinya distorsi dalam komunikasi antar anggota, yang akan mempengaruhi sebuah alur koordinasi. Maka dari itu, differensiasi vertikal dapat dinilai dengan mengamati bagaimana rentang kendali antar tingkatan dalam sebuah organisasi.

Differensiasi spasial adalah differensiasi yang melihat sejauh mana pemisahan tugas dan pusat kekuasaan pada suatu organisasi diukur secara

geografis. Organisasi yang tingkat kewenangannya tersebar secara geografis menggambarkan kompleksnya organisasi tersebut karena manajemen yang tidak terkonsentrasi pada satu wilayah.

Organisasi tersusun dari subsistem yang didalamnya membutuhkan komunikasi, koodinasi, dan juga alur kendali yang menjadi sebuah indikator dari kompleksitasnya suatu organisasi. Penilaian kompleksitas dapat memperlihatkan bagaimana suatu organisasi dapat mengendalikan subsistem tersebut agar dapat berjalan secara efektif dan mencapai tujuan organisasi.

1.5.1.3 Formalisasi

Formalisasi adalah sebuah dimensi yang melihat bagaimana pekerjaan di dalam organisasi distandarisasikan. Pekerjaan yang diformalisasikan akan membuat para pekerja memiliki kebebasan terbatas terhadap apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya karena terdapat sebuah aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Penerapan aturan tersebut membuat semakin kecil kemungkinan para pekerja untuk melakukan sesuatu yang tidak seharusnya dilakukan.

Organisasi menerapkan formalisasi karena keuntungan yang dapat diperoleh dari keteraturan perilaku para pekerjanya. Standarisasi pekerjaan perlu diberlakukan untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dikerjakan dapat memberikan sebuah nilai tambah kepada perusahaan (Haryadi 2009). Standarisasi pula akan mengurangi penyimpangan dan kegagalan akibat tidak konsistensinya pekerjaan yang telah memiliki prosedurnya sendiri, karena pada dasarnya, prosedur dibuat atas tujuan untuk mencapai keefektifan suatu pekerjaan. Penerapan standarisasi ini yang menjadi indikator dari formalisasi organisasi.

Untuk menerapkan standarisasi kepada para pegawai, ada beberapa teknik formalisasi yang dapat dilakukan oleh organisasi diantaranya:

1. Seleksi

Proses seleksi dilakukan oleh organisasi untuk menentukan pegawai yang sesuai dengan yang diharapkan dan dapat melaksanakan tugas yang telah ditetapkan. Seleksi menjadi salah satu teknik dalam formalisasi yang digunakan untuk mengontrol kebijakan kepada para pekerjanya terutama dalam perekrutan karyawan baru.

2. Persyaratan Peran

Formalisasi dapat diterapkan dengan menyusun uraian pekerjaan yang akan dilakukan dalam organisasi tersebut. Organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang dilakukan dan mengatur perilaku peran para pekerjanya agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3. Peraturan, Prosedur, dan Kebijaksanaan.

Peraturan organisasi menjelaskan ketentuan-ketentuan yang ditujukan kepada anggota organisasi terkait apa yang tidak boleh atau harus dilakukan. Prosedur adalah uraian mengenai langkah apa saja yang harus diikuti oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kebijaksanaan merupakan pedoman dan pemahaman terkait tindakan yang akan dilakukan. Ketiganya merupakan teknik yang dapat diterapkan untuk mengatur perilaku kepada para pekerjanya.

3. Pelatihan

Pelatihan termasuk kedalam teknik formalisasi karena pelatihan ditujukan untuk memasukkan perilaku dan sikap kerja yang diinginkan oleh organisasi kepada para anggotanya. Pelatihan dalam organisasi biasanya dapat dilakukan sebelum pekerja menjalankan tugasnya atau pada saat pekerja melakukan pekerjaannya dengan harapan mendapatkan keterampilan yang baru.

4. Ritual

Ritual adalah sebuah teknik formalisasi yang diterapkan kepada para anggota yang diperkirakan akan memberikan dampak terhadap organisasi. Anggota yang dimaksudkan adalah pekerja yang memiliki keinginan untuk menduduki posisi penting dalam organisasi. Para petinggi yang menduduki “*top management*” utamanya adalah penjaga ideologi organisasi. Dengan demikian, organisasi memiliki ritual atau budaya perihal kenaikan jabatan atau promosi, dengan melakukan “proses pembuktian” sebagai salah satu ritualnya.

1.5.1.4 Sentralisasi

Sentralisasi atau desentralisasi merupakan gambaran bagaimana pengambilan keputusan, pengawasan, perintah atau instruksi pada perusahaan dilakukan. Sentralisasi adalah kondisi suatu perusahaan dimana kewenangan, otonomi kerja, serta pengambilan keputusan dilakukan secara terpusat oleh pihak atau tingkatan atas suatu organisasi, sedangkan desentralisasi adalah kebalikan dari sentralisasi dimana otonomi kerja diserahkan kepada unit kerjanya, pelimpahan serta penyebaran kekuasaan dilakukan secara meluas, sehingga pembuatan keputusan dapat menjangkau hingga ke tingkatan organisasi yang jauh lebih rendah.

Organisasi bukan hanya didefinisikan sebagai kumpulan orang, tapi juga melihat bagaimana sistem pengambilan keputusan dan pengolahan informasi diolah dalam organisasi. Dengan memperhatikan bagaimana alur dari pengambilan keputusan dalam suatu organisasi, maka perusahaan dapat menentukan asas yang tepat untuk mendorong pekerjanya menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mencapai kesejahteraan para pekerjanya, dan menjaga hubungan antar pekerjanya untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Cara organisasi mengorganisasikan pengambilan keputusan adalah sebuah indikator yang dicermati dari dimensi sentralisasi.

1.5.2 Variabel Terikat

1.5.2.1 Efektivitas Organisasi

Efektivitas merupakan konsep yang multidimensi, memiliki pengertian yang dapat dilihat dari sudut pandang yang berbeda-beda. Secara etimologi, efektivitas atau dalam bahasa Inggris "*effective*" memiliki makna "berhasil" yang mana sering kali diartikan bahwa efektivitas adalah pencapaian tujuan (Radita 2019). Miller dalam Humaedi (2015) menyatakan "Efektivitas adalah tingkat seberapa jauh sistem sosial dalam mencapai tujuan." Sejalan dengan pernyataan Robbins, (1994) yakni efektivitas organisasi ialah apabila suatu organisasi dapat mewujudkan tujuannya dengan melibatkan sumber daya yang dimiliki.

Penilaian terhadap keefektifan suatu organisasi, menurut Tangkilisan (2005) dapat dilihat dengan melihat prospek tujuan, bagaimana organisasi mencapai tujuan, serta merealisasikan visi dan misi organisasi. Pencapaian efektivitas organisasi ditinjau dari pendekatan pencapaian tujuan memiliki

beberapa asumsi. Menurut Robbins (1994) pendekatan pencapaian tujuan menggambarkan organisasi adalah sebuah kesatuan yang didalamnya terdapat orang-orang, dibuat secara sengaja, rasional, dan mencari sebuah tujuan. Dengan asumsi seperti itu, maka pencapaian tujuan adalah ukuran yang tepat terkait dengan keefektifan suatu organisasi. Adapun asumsi-asumsi lainnya menurut A & Nawawi (2013) organisasi dinilai seharusnya memiliki tujuan yang dapat diidentifikasi kemudian ditetapkan agar anggota organisasi dapat mengerti, tujuan tidak dalam jumlah besar agar dapat dikelola, harus ada kesepakatan mengenai tujuan-tujuan yang ditetapkan, dan yang terakhir tujuan dapat diukur dan dievaluasi. Pendekatan pencapaian tujuan organisasi terlihat dari salah satu falsafah manajemen yang bernama MBO (*Management by objectives*), MBO menilai keefektifan organisasi termasuk para anggota didalamnya dengan melihat bagaimana organisasi mewujudkan tujuan-tujuan khusus yang telah dirumuskan oleh pimpinan beserta bawahannya, dengan kata lain, MBO adalah sebuah pendekatan yang berorientasi kepada tujuan mengenai keefektifan organisasi. Efektivitas organisasi melalui pendekatan pencapaian tujuan merupakan kriteria yang banyak dijadikan patokan untuk menentukan efektivitas organisasi.

Selain melalui pendekatan pencapaian tujuan, Menurut (Robbins 1994) Efektivitas organisasi juga dapat dinilai melalui pendekatan lain, yakni pendekatan sistem, pendekatan konsituensi-strategis, dan pendekatan nilai-nilai bersaing yang masing-masing mencerminkan pencapaian organisasi. Pendekatan sistem menilai suatu organisasi berdasarkan kemampuannya dalam memperoleh masukan, memprosesnya sehingga menghasilkan suatu keluaran, serta mempertahankan

stabilitas. Dengan kata lain, organisasi mampu memperoleh sumber daya dan mempertahankan kekuatan internalnya, disertai dengan kemampuan berintegrasi dengan lingkungan eksternal. Melalui pendekatan ini, efektivitas organisasi dapat dilihat dari bagaimana organisasi mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan, institusi dan lembaga lain, serta lingkungan.

Pendekatan konstituensi-strategis menganggap sebuah organisasi dinyatakan efektif jika mampu menjawab tuntutan dari konstituensi di dalam lingkungan organisasi tersebut sehingga mampu mendukung eksistensi dari organisasi tersebut. Melalui pendekatan ini, pencapaian organisasi dapat dilihat melalui bagaimana pandangan dan evaluasi dari lingkungan yang akan bergantung pada kelangsungan hidup organisasi.

Pendekatan nilai-nilai bersaing melihat sejauh mana organisasi tersebut berkembang. Pendekatan ini mempersatukan kriteria-kriteria dari efektivitas organisasi diantaranya fleksibilitas, perolehan sumber daya, perencanaan, produktivitas, ketersediaan informasi, stabilitas, serta melihat bagaimana tenaga kerja bekerja secara kohesif dan terampil.

Melihat dari beberapa pendekatan atas keefektifan organisasi, maka definisi dari efektivitas organisasi adalah tingkatan pencapaian organisasi atas tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan, dengan memperhatikan kestabilan, kelangsungan hidup organisasi, serta pengelolaan sumber daya organisasi.

Hubungan Struktur Organisasi dan Efektivitas Organisasi

Organisasi adalah sekumpulan orang dalam satu wadah, bekerja secara bersama untuk mencapai tujuan, dimana pencapaian tujuan organisasi ini juga merupakan

pengertian dan definisi dari efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi menurut (Robbins 1994) adalah upaya sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dengan melibatkan sumber daya yang dimiliki. Salah satu keberhasilan suatu organisasi adalah dengan memperhatikan pengelolaan anggota, penetapan tugas, peran dan hubungan di dalam organisasi. Pengelolaan organisasi dapat dilakukan dengan membentuk struktur organisasi. Pengertian dari struktur organisasi sejalan dengan efektivitas organisasi, Kusdi (2019) menyatakan struktur organisasi adalah sebuah cara dalam penataan unsur-unsur organisasi dengan sebaiknya-baiknya agar tujuan organisasi dapat dicapai. Dimensi yang membentuk struktur organisasi adalah kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi. Dari kedua definisi mengenai struktur organisasi dan efektivitas organisasi dapat terlihat bahwasanya ada hubungan antara kedua variabel tersebut. Menurut Handoko (2013) salah satu faktor dalam menentukan perancangan organisasi adalah strategi organisasi untuk mencapai tujuannya, dengan ini dapat dikatakan bahwa pencapaian tujuan yang apabila dikaitkan dengan efektivitas organisasi mempengaruhi sebuah organisasi dalam menentukan struktur organisasi yang dimilikinya.

1.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Ambonowati 2002)	Analisis Struktur Terhadap Efektivitas Organisasi Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah	Struktur Organisasi dengan variabel ukuran organisasi, kompleksitas, dan formalitas berpengaruh terhadap efektivitas organisasi

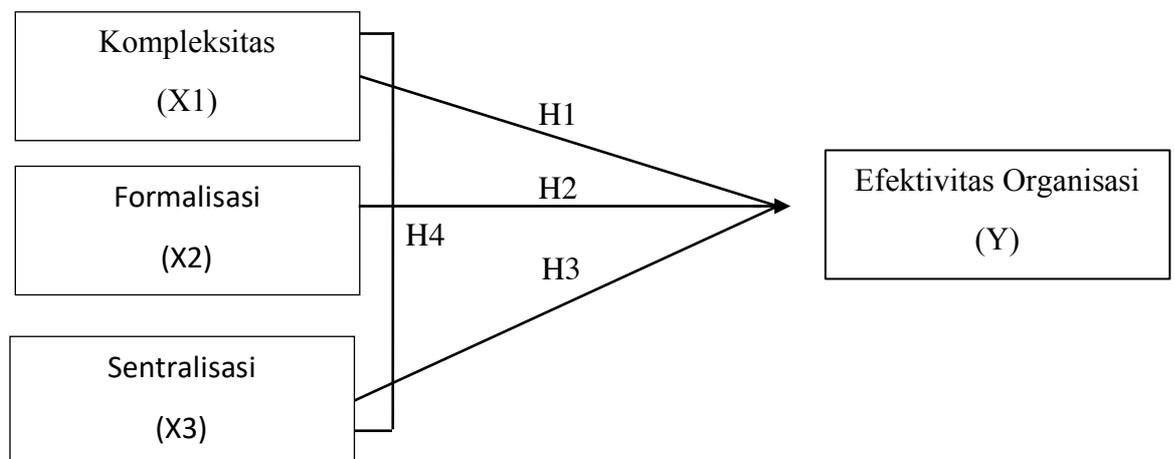
2.	(Rachmat 2004)	Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Kinerja Organisasi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta	Struktur Organisasi dengan variabel kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi
2.	(Manurung 2011)	Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Efektivitas Kerja Pada Balai Laboratorium Kesehatan Propinsi Sumatera Barat	Struktur organisasi yang terdiri dari spesialisasi kerja, rantai komando, wewenang, Rentang manajemen dan formalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja
2.	(Gammahendra, Hamid, and Dkk 2014)	Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi (Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri)	Struktur Organisasi dengan dimensi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi
3.	(Cahyaningsih 2017)	Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Dinas Daerah (Studi Pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Pesisir Barat)	Struktur Organisasi Dinas Koperindag Kabupaten Pesisir Barat berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi dinas tersebut

1.7 Hipotesis

Hipotesis adalah pengujian proposisi, atau jawaban yang bersifat sementara atas pertanyaan yang akan diteliti (Priyono 2016). Jawaban yang diberikan belum berdasarkan fakta empiris melainkan dengan menghubungkan teori yang relevan.

Berdasarkan kerangka teori mengenai struktur organisasi melalui dimensi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi serta hubungannya terhadap Efektivitas Organisasi, dapat terbentuknya hipotesa yakni:

Gambar 1.3 Hipotesa



H1: Kompleksitas berpengaruh positif terhadap Efektivitas Organisasi

H2: Formalisasi berpengaruh positif terhadap Efektivitas Organisasi

H3: Sentralisasi berpengaruh positif terhadap Efektivitas Organisasi

H4: Kompleksitas, Formalisasi, dan Sentralisasi berpengaruh terhadap Efektivitas Organisasi

1.8 Definisi Konsep

Konseptualisasi adalah mengemukakan secara tepat tentang definisi yang akan digunakan (Priyono 2016), sedang definisi konseptual atau biasa yang disebut dengan definisi teoritis adalah batasan atas masalah variabel yang dijadikan sebagai petunjuk untuk menghindari penyimpangan (Cahyaningsih 2017)

1.8.1 Definisi Konsep Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah bagaimana sebuah organisasi dalam mengelola sumber dayanya terkait dengan pembagian tugas, hubungan antar bagian atau divisi, serta penempatan anggota sebagai upaya mencapai tujuan (Robbins 1994)

1.8.2 Definisi Konsep Kompleksitas

Kompleksitas adalah ukuran yang menggambarkan tingkat kerumitan dari sebuah organisasi. (Robbins 1994)

1.8.3 Definisi Konsep Formalisasi

Formalisasi adalah gambaran sejauh mana organisasi menerapkan standarisasi dalam (Robbins 1994)

1.8.4 Definisi Konsep Sentralisasi

Sentralisasi adalah kondisi perusahaan dimana kewenangan, otonomi kerja, serta pengambilan keputusan dilakukan secara terpusat oleh pihak atau tingkatan atas suatu organisasi.(Robbins 1994)

1.8.5 Definisi Konsep Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi ialah apabila suatu organisasi dapat mewujudkan tujuannya dengan melibatkan sumber daya yang dimiliki. (Robbins 1994)

1.9 Definisi Operasional

Definisi Operasional merupakan penggambaran prosedur untuk mencocokkan unit-unit kedalam kategori-kategori tertentu dari setiap variabel (Priyono 2016)

Tabel 1.2 Definisi Operasional

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Struktur Organisasi (X) (Robbins 1994)	Kompleksitas (X1) menggambarkan tingkat kerumitan suatu organisasi dilihat dari sejauh mana organisasi tersebut didifferensiasi	<ul style="list-style-type: none"> • Differensiasi horisontal terkait pembagian tugas yang sesuai dengan kualifikasi pekerja • Differensiasi vertikal terkait hierarki tingkatan di dalam organisasi • Differensiasi spasial terkait sejauh mana pemisahan tugas dan pusat kekuasaan dilihat secara geografis
	Formalisasi adalah prosedur-prosedur yang digunakan organisasi agar kegiatan yang direncanakan dapat berjalan.	<ul style="list-style-type: none"> • Organisasi menerapkan peraturan, prosedur, dan kebijaksanaan dalam kegiatan operasionalnya • Pekerja memahami tugas dan peran dalam organisasi • Organisasi memiliki alur dan ketetapan terkait penyeleksian anggota • Organisasi menyediakan pelatihan kepada para pekerja • Organisasi memiliki budaya dan ritual atas kenaikan jabatan
	Sentralisasi menunjukkan arah kekuasaan pembuatan keputusan	<ul style="list-style-type: none"> • Organisasi menentukan dengan jelas batasan bagi setiap pegawai dalam mengambil keputusan

		<ul style="list-style-type: none"> • Kejelasan peran dan aktivitas antara atasan dan bawahan
<p>Efektivitas Organisasi (Y) (Robbins, 1994)</p> <p>Pencapaian tujuan organisasi merealisasikan keinginan atau pencapaian organisasi</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Tercapainya tujuan organisasi perusahaan yaitu menjadi perusahaan jasa yang memberikan layanan terbaik dalam bidang perpajakan • Kemampuan dalam mencapai prestasi organisasi • Kemampuan mempertahankan eksistensi organisasi

1.10 Metode Penelitian

1.10.1 Tipe Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penelitian penjelasan untuk menganalisa suatu hubungan antarvariabel. Menurut Setyawan (2017) *explanatory research* adalah penelitian yang memiliki sifat penjelasan untuk membuktikan suatu teori atau hipotesis untuk memperkuat ataupun menolak teori maupun hipotesis hasil penelitian.

1.10.2 Populasi dan Sampel

1.10.2.1 Populasi

Penjelasan mengenai populasi, Sugiyono (2014) menyatakan bahwa populasi adalah suatu wilayah yang didalamnya meliputi objek atau subjek yang merepresentasikan nilai dan karakteristik tertentu yang kemudian diteliti, dipelajari,

serta ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perusahaan konsultan pajak TaxPrime yang berjumlah 164 orang.

1.10.2.2 Sampel

Penjelasan mengenai sampel, Sugiyono (2016) menerangkan bahwa sampel adalah bagian yang diambil dari sebuah populasi mengenai karakteristik tertentu, atau bagian dari populasi yang memiliki suatu karakteristik tertentu untuk diteliti. Pada penelitian ini, jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan pendekatan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Total populasi

e = Tingkat kesalahan dalam pengambilan sampel (5%-10%)

Melalui rumus Slovin, maka jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah $n = 164 / (1 + 164 (0,1)^2) =$ sebanyak 62,12 atau dibulatkan menjadi sebanyak 62 orang.

1.10.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sample untuk penelitian ini adalah *Probability Sampling*, atau menurut Sugiyono (2014) yang dimaksud dengan *Probability Sampling* adalah teknik yang memberikan peluang yang sama bagi anggota populasi untuk dijadikan anggota sampel. Secara spesifiknya, teknik yang digunakan adalah

Stratified Random Sampling dimana pengambilan anggota sampel dilakukan secara acak dengan mempertimbangkan strata yang ada dalam suatu populasi. Penggunaan metode ini dikarenakan populasi dalam penelitian ini terbagi menjadi beberapa strata yakni terdiri dari tingkatan jabatan diantaranya *Partner, Manager, Assistant Manager, Supervisor, Senior Associate, Senior Staff, Associate, Junior Associate, Staff*.

1.10.4 Jenis dan Sumber Data

1.10.4.1 Jenis Data

Pengelompokkan data menurut sifatnya terbagi menjadi dua yaitu:

a. Data Kualitatif

Data yang berbentuk pernyataan yang diuraikan dalam bentuk deskripsi atau narasi.

b. Data Kuantitatif

Data yang dinyatakan dalam angka yang dapat diolah atau dianalisis melalui statistik.

Penelitian ini akan menggunakan data kuantitatif atau berupa angka yang kemudian diteliti dan dihitung secara langsung.

1.10.4.2 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer dinyatakan oleh Sugiyono (2014) ialah sumber data yang didapatkan secara langsung oleh pengumpul data. Data primer diperoleh dari narasumber atau responden yang dijadikan objek penelitian untuk mendapatkan suatu informasi. Data primer yang didapatkan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan

kuesioner berisikan daftar pertanyaan yang ditujukan langsung kepada seluruh karyawan di perusahaan konsultan pajak TaxPrime.

2. Data Sekunder

Data sekunder menurut Sugiyono (2014), adalah data yang didapatkan melalui perantara. Data dapat berupa dokumentasi perusahaan, publikasi oleh suatu pihak, situs web, internet, dan literatur lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data sekunder yang didapat melalui jurnal, buku, skripsi, internet, data perusahaan, dan literatur lainnya berkaitan dengan penelitian untuk menunjang teori penelitian.

1.10.5 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan pengukuran skala *Likert* yakni penelitian yang mengukur persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai suatu fenomena sosial yang terjadi (Sugiyono, 2014). Dengan menggunakan skala *Likert*, variabel diukur dan dijabarkan menjadi suatu indikator variabel, kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item dalam instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban dari setiap instrument dalam pengukuran skala *Likert* mempunyai urutan dari sangat positif hingga sangat negatif (Sugiyono 2014). Pemberian bobot variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3 Skala Likert

Pernyataan	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2

STS	Sangat Tidak Setuju	1
-----	---------------------	---

1.10.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Metode Kuesioner

Metode kuesioner adalah sebuah teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi melalui jawaban berupa pernyataan tertulis dari beberapa pertanyaan yang ditujukan kepada responden (Sugiyono 2014). Data yang didapat dari kuesioner ini akan menjadi data primer atau data yang didapatkan langsung dari responden.

2. Studi Dokumentasi

Menurut Rukajat (2018) studi dokumentasi adalah langkah yang dilakukan dalam penelitian untuk mengumpulkan informasi dan bahan tertulis yang dapat dijadikan suatu referensi baik untuk teori, maupun memberikan pengaruh terhadap masalah penelitian. Sumber yang dapat dijadikan bahan referensi dapat berupa dokumen, buku, rekaman, serta literatur lainnya. Pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan bahan referensi dari jurnal, karya ilmiah, penelitian sebelumnya, terkait dengan struktur organisasi dan efektivitas organisasi.

1.10.7 Teknik Pengolahan Data

Apabila data telah terkumpul, maka selanjutnya yang dilakukan adalah mengolah data. Metode yang digunakan untuk melakukan pengolahan data dalam penelitian ini adalah:

1. *Editing*

Editing adalah pengecekan jumlah kuesioner, serta kelengkapan data yang terkumpul. Adapun yang dilakukan dalam kegiatan *editing* ini adalah melakukan pengecekan terhadap identitas, lembar kuesioner, kelengkapan kuesioner yang diisi, sehingga apabila ada ketidaksesuaian dalam kuesioner bisa dikoreksi, dan dilengkapi.

2. *Coding*

Coding adalah pemberian angka sebagai kode yang sudah dikategorikan pada data yang terkumpul, agar dapat memudahkan pengolahan data.

3. *Scoring*

Scoring adalah pemberian nilai, dimana pada penelitian ini menggunakan skala *Likert* untuk menentukan nilai.

4. *Tabulating*

Kegiatan *Tabulating* adalah pengelompokan data yang sesuai dengan tujuan penelitian untuk kemudian dimasukkan pada tabel yang telah ditentukan berdasarkan kuesioner yang sudah ditentukan skornya agar mempermudah penyajian serta pengolahan data.

1.10.8 Teknik Analisis Data

1.10.8.1 Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah suatu teknik analisis yang mengolah data dalam bentuk uraian mengenai fenomena atau kejadian yang berhubungan dengan struktur organisasi maupun efektivitas organisasi.

1.10.8.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif merupakan sebuah teknik analisa yang diukur dan dibuktikan dengan menggunakan metode statistik.

Analisa data kuantitatif yang digunakan adalah:

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji untuk mengukur data yang valid (Sugiyono 2014). Menurut Ghozali (2006) kuesioner yang valid apabila r hitung lebih besar dari r tabel (r hitung $>$ r tabel), dan tidak valid apabila r hitung dinyatakan lebih kecil dari r tabel (r hitung $<$ r tabel). Uji validitas dihitung dengan rumus korelasi *product moment*:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r = Koefisien Korelasi Pearson *Product Moment*

X = Skor dari seluruh item pertanyaan atau pernyataan dari variabel yang diukur validitasnya.

Σ = Jumlah skor seluruh item pertanyaan atau pernyataan untuk X

Σ = Jumlah skor seluruh item pertanyaan atau pernyataan untuk Y

Σx^2 = Jumlah kuadrat masing-masing skor X

Σy^2 = Jumlah kuadrat masing-masing skor Y

N = Jumlah responden

2. Uji Reabilitas

Menurut Sugiyono (2014) Kuesioner yang reliabel apabila jawaban responden dinilai konsisten. Pada uji reliabilitas pada penelitian ini variabel yang akan diuji adalah kompleksitas, formalisasi, sentralisasi dan efektivitas organisasi. Reliabilitas dapat dihitung dengan menggunakan rumus *Crobanch Alpha*. Ghozali (2006) menyatakan variabel dikatakan reliabel jika nilai dari *Crobanch Alpha* > 0,60. Dimana rumus *Crobach Alpha* adalah:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Keterangan:

Alpha = Koefisien reliabilitas *Cronbach Alpha*

K = Jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum Si^2$ = Jumlah varians skor item

St^2 = Varians Total

3. Koefisien Korelasi

Uji korelasi bertujuan untuk menginterpretasikan seberapa kuat hubungan antara struktur organisasi dengan dimensi kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi terhadap efektivitas organisasi. Menurut Sugiyono (2014) cara untuk menentukan

keeratan hubungan atau koefisien korelasi antarvariabel, dengan memberikan patokan sebagai berikut:

Tabel 1.4 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,0 – 0,199	Sangat Lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

Apabila terdapat nilai r yang mendekati angka 0, maka besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen rendah. Sedangkan, apabila nilai mendekati 1 artinya pengaruh yang dihasilkan variabel independen terhadap variabel dependen sangat kuat.

4. Analisis Regresi Linear Sederhana

Sugiyono (2014) menyatakan bahwa regresi linear sederhana didasarkan pada hubungan fungsional maupun klausal suatu variabel dependen dengan satu variabel independen. Analisis ini digunakan dengan tujuan memutuskan naik turunnya variabel independen. Persamaan rumus regresi linear sederhana adalah yaitu:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = Harga Y bila $X = 0$ (harga konstan)

b = Angka arah atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependen didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

X = Subjek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

5. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan apabila bermaksud memproyeksikan keadaan (naik dan turunnya) sebuah variabel dependen. Analisis regresi berganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua (Sugiyono 2014).

Persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y = Variabel Efektivitas Organisasi

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi berganda antara X_1 dan Y

X_1 = Variabel Kompleksitas

b_2 = Koefisien regresi berganda antara X_2 dan Y

X_2 = Variabel Formalisasi

b_3 = Koefisien regresi berganda antara X_3 dan Y

X_3 = Variabel Sentralisasi

6. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) menurut Ghazali (2006) digunakan untuk mengukur bagaimana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen

dengan kata lain Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari setiap variabel dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan dari variabel kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi terhadap efektivitas organisasi. Jika R^2 mendekati 0, maka variabel independen yang dipilih dari berbagai variabel tersebut tidak mampu menerangkan variabel efektivitas organisasi. Jika R^2 mendekati 1, maka yang dipilih dari variabel independen dapat menerangkan dengan baik variabel efektivitas organisasi.

7. Uji Signifikan

a. Uji t

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara individual dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Apabila t hitung lebih tinggi dibandingkan oleh t tabel, maka hipotesis adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen dinyatakan diterima. Rumus yang digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan

t = nilai t hitung atau uji t

r = koefisien korelasi

n = jumlah ukuran data

Nilai dari t yang didapatkan dari perhitungan digunakan untuk menentukan hasil dengan langkah sebagai berikut:

1. Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

Ha: $\beta \leq 0$, artinya tidak ada pengaruh signifikan antara variabel (X) dan variabel (Y)

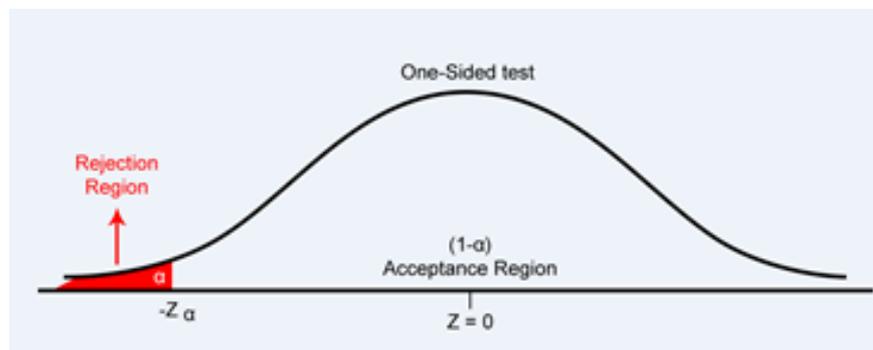
Ha: $\beta > 0$, artinya terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel (X) dan variabel (Y)

2. Menentukan tingkat keyakinan interval dengan signifikan $\alpha = 0.05$ atau signifikansi 5%.

3. Ho dinyatakan ditolak apabila t hitung $>$ t tabel, yang berarti ada pengaruh antara variabel (X) dan variabel (Y)

4. Ho diterima apabila t hitung $<$ t tabel, berarti tidak ada pengaruh antara variabel (X) dan variabel (Y)

Gambar 1.4 Uji *t one tail*



b. Uji F

Uji F digunakan untuk menunjukkan seluruh variabel independen yang dimasukkan dalam model ini memiliki sebuah pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Perhitungan uji F dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

F = F hitung

R^2 = Koefisien determinasi

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

Nilai F yang didapatkan dari perhitungan digunakan untuk menentukan hasil dengan langkah sebagai berikut:

1. Menyusun formula hipotesis

Ho: $\beta_1 \& \beta_n = 0$, artinya variabel (X) tidak mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap variabel (Y)

Ha: $\beta_1 \& \beta_n \neq 0$, artinya bahwa variabel (X) secara bersama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y)

2. Menentukan tingkat keyakinan interval dengan signifikan $\alpha = 0.05$ atau sangat signifikan 5%.
3. Membandingkan nilai statistik F dengan titik kritis menurut tabel:
 - Apabila F hitung $>$ F tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima, berarti masing-masing variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

- Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, berarti masing-masing variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

Gambar 1.5 Kurva uji F

