

## Analisis Pengembangan Organisasi PT. Insan Bumi Madani Melalui Diagnosa Pendekatan Model Six Box

**Hesseca Elviarti**

Program Pasca Sarjana Magister Manajemen, Universitas Serelo Lahat  
email: hesseca113@gmail.com

### Abstrak

Sebuah organisasi Profit akan terus menerus melakukan berbagai upaya agar dapat bertahan dalam jangka panjang. PT. Insan Bumi Madani merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang general contractor dan rental alat berat adanya pengaruh internal dan external maka perlu dilakukan studi pengembangan organisasi dengan menggunakan Six Box Model. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa diagnosa pengembangan organisasi PT. Insan Bumi Madani dalam menghadapi perubahan internal dan external dengan menggunakan diagnosa Weisbord 6 kotak yakni tujuan, struktur, penghargaan, mekanisme tata kerja, tata hubungan, dan kepemimpinan. Pengolahan data dan Penelitian dari 6 variabel ini menggunakan metode kuantitatif sederhana dengan 20 responden dan alat pengumpulan data yang digunakan berupa angket. Hasil penelitian yang didapat pada semua variabel mendapat klasifikasi Sangat Baik (40%) dan Baik (60%) yang artinya bahwa mekanisme kerja yang dijalankan sudah berjalan dengan baik walau masih diperlukan penyempurnaan untuk bidang tertentu seperti tata hubungan dan penghargaan. Pengembangan organisasi perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga menjadi suatu konsep manajemen dalam melakukan pengembangan organisasi dengan penerapan mekanismekerja yang lebih baik dan teratur dalam suatu organisasi.

**Kata Kunci** : *Analisis Pengembangan Organisasi, Diagnosa organisasi model weisbord.*

### Abstract

*A profit-oriented organization must continuously make various efforts to ensure long-term survival. PT. Insan Bumi Madani, a company engaged in general contracting and heavy equipment rental, faces internal and external influences that necessitate an organizational development study using the Six Box Model. This research aims to analyze the organizational development diagnosis of PT.*

*Insan Bumi Madani in response to internal and external changes by employing Weisbord's Six Box Model, which includes purpose, structure, rewards, work mechanisms, relationships, and leadership. Data processing and research on these six variables were conducted using a simple quantitative method with 20 respondents, and data collection was performed through questionnaires. The results indicate that all variables were classified as "Very Good" (40%) and "Good" (60%), suggesting that the existing work mechanisms are functioning well, although improvements are still needed in certain areas such as relationships and rewards. Effective management of organizational development is essential to achieving organizational goals, thus establishing a management concept for enhancing organizational development through better and more organized work mechanisms.*

**Keywords:** *Organizational Development Analysis, Weisbord's Six Box Model Diagnosis.*

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan factor internal penting bagi organisasi atau perusahaan maka secara tidak langsung sumber daya tersebut merupakan unsur pendukung utama dalam suatu kegiatan organisasi, sehingga maju atau mundurnya organisasi atau perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia tersebut. sumber daya manusia dalam hal ini adalah mereka secara keseluruhan terlibat dalam organisasi/perusahaan baik itu level paling tinggi sampai pada level yang paling terendah. Walaupun berbeda tingkatan namun SDM memiliki peran yang sama penting bagi tujuan organisasi. Untuk itu kualitas sumber daya manusia harus di perhatikan termasuk di dalamnya adalah soft skil dan kinerja yang dimilikinya.

Dalam era yang terus berubah dan penuh dengan dinamika sumber daya dalam suatu organisasi harus mampu beradaptasi dan mengembangkan skill dalam bekerja untuk tetap relevan dan efektif dalam mendukung tujuan organisasi.

Organisasi juga dapat mengalami tekanan dari lingkungan Luar (eksternal), seperti persaingan bisnis, regulasi pemerintah, perubahan teknologi, atau ekspektasi masyarakat. Sehingga tekanan ini mendorong organisasi harus fleksibel agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan dengan harapan organisasi tetap exis dan berkelanjutan.

Dengan memahami pengaruh keadaan lingkungan yang selalu dinamis maka organisasi dituntut untuk selalu tepat dalam mengambil keputusan terhadap pengembangan organisasi, hal ini dimaksudkan untuk menanggapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang muncul, sehingga memastikan keberhasilan jangka panjang bagi organisasi.

Pengembangan organisasi menjadi suatu keharusan, bukan sekadar pilihan. Melalui upaya pengembangan yang tepat organisasi dapat meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, dan daya tarik sebagai tempat kerja. Sejalan dengan visi dan misi organisasi, pengembangan ini tidak hanya mencakup aspek bisnis, tetapi juga fokus pada pengembangan potensi karyawan, perbaikan budaya organisasi, dan inovasi berkelanjutan. Pengembangan organisasi merupakan suatu keharusan dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang cepat berubah. Melalui perencanaan strategis, pengembangan karyawan, inovasi dan perubahan budaya, organisasi dapat mempertahankan dan meningkatkan posisinya untuk bersaing dalam perekonomian. Meskipun tantangan seperti resistensi perubahan dan keterbatasan sumber daya dapat muncul, strategi yang tepat dan komitmen yang kuat dapat mengatasi hambatan. Dengan demikian pengembangan organisasi bukan hanya menjadi suatu kewajiban tetapi juga suatu peluang untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut. Dengan demikian pengembangan organisasi bukan hanya

menjadi suatu kewajiban tetapi juga suatu peluang untuk mencapai keunggulan bersaing.

Selain pengembangan publik atau pelayanan juga terdapat pengembangan organisasi dengan perbedaan tujuan yakni berorientasi pada bisnis yang diarahkan untuk menghasilkan keuntungan / profit orientit, sehingga existensi perusahaan / organisasi tetap bertahan pada masa yang akan datang. Artinya agar organisasi tetap eksis dan menghasilkan profit yang maksimal maka organisasi harus mengutamakan pelayanan yang prima dan komitmen tinggi kepada mitra atau rekanan kerja.

Dalam pengembangan organisasi untuk melakukan pelayanan yang prima dan komitmen yang tinggi maka peran pimpinan organisasi sangat diperlukan untuk mengambil kebijakan ataupun keputusan yang tepat agar organisasi dapat bertahan.

Apabila perusahaan tidak dapat beradaptasi dengan lingkungan dan pasar maka dikhawatirkan perusahaan tersebut tidak dapat berkembang untuk mencapai keuntungan yang maksimal dan mempertahankan kelangsungan eksistensinya.

Dalam perkembangan suatu organisasi secara alami sering terjadi siklus perubahan yang terjadi pada setiap organisasi. Dalam siklus organisasi terlihat yang mampu memperpanjang kehidupannya dan ada pula yang tidak mampu bertahan, serta organisasi yang mampu hidup ratusan tahun, disamping yang gagal mempertahankan eksistensinya sebelum masa pertumbuhan dimulai. Untuk itu diperlukan penelitian dan pengembangan yang berkesinambungan (Hubeis dan Najib, 2008:2).

PT. Insan Bumi Madani (PT. IBM) merupakan salah satu perusahaan yang bersifat profit yakni perusahaan lokal yang bergerak dibidang general kontraktor, jasa dan suplayer, beralamat di Desa Kota Raya Kecamatan Lahat Kabupaten Lahat Provinsi Sumatera Selatan berdiri pada tahun 2018 yang merupakan pengembangan dari CV. Lushan Bangun Persada (CV. LBP) yang pada mulanya bergerak dibidang kontraktor dan supplier kapur tohor, tawas dan bahan lainnya untuk kebutuhan operasional tambang batubara.

Dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan mitra kerja dan persyaratan yang berlaku sehingga perlu dilakukan peningkatan status perusahaan dari CV (Persekutuan Komanditer) menjadi PT. (Perseroan Terbatas) sehingga dibentuklah PT. Insan Bumi Madani (PT. IBM) dengan menambahkan sub bidang kerja "Rental Alat Berat".

Dalam perjalanan bisnis perusahaan PT. IBM tersebut melalui tahapan-tahapan yang panjang untuk bisa bermitra dengan perusahaan tambang batubara, hal ini dapat dilihat dari yang mulanya hanya sebagai kontraktor dan pemasok supplier kapur tohor di tambang batubara akhirnya bisa meluas menjadi kontraktor alat berat di perusahaan tambang batubara, namun dengan banyaknya persaingan dalam bisnis maka dibutuhkan suatu kerjasama yang baik antara stakeholder yang berada dalam suatu organisasi, untuk itu maka organisasi membutuhkan kesamaan tujuan diantara pimpinan perusahaan dengan karyawan agar tercapai tujuan perusahaan untuk tetap bertahan dalam jangka panjang.

Dengan berjalannya perusahaan tambang batubara yang berada di Kabupaten Lahat, menumbuhkan geliat bisnis sehingga banyak masyarakat Kabupaten Lahat yang

mendirikan perusahaan kontraktor yang bermitra dengan perusahaan pertambangan batubara tersebut. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa bahwa terdapat organisasi yang tidak dapat bertahan lama dan ada juga organisasi yang bertahan sampai dengan sekarang. Hal ini disebabkan oleh faktor internal dan external dari organisasi tersebut.

Melihat fenomena tersebut sering terjadi pada setiap organisasi dan salah satunya bisa juga terjadi pada PT. Insan Bumi Madani. Dengan adanya pengembangan organisasi terjadi perekrutan karyawan, maka tidak dapat dipungkiri terjadinya permasalahan terhadap karyawan seperti belum mengetahui tujuan dan visi misi organisasi, struktur organisasi yang kurang jelas tupoksinya (bekerja tidak sesuai dengan job discription) atau belum maksimal dalam berkerja secara team (team work), kualitas tata hubungan antara bawahan dan atasan atau sebaliknya yang masih membutuhkan adaptasi, sistem penghargaan yang belum konsisten atau terjadwal tepat waktu, mekanisme tata kerja yang belum teratur untuk perencanaan kerja dan penganggaran, pola kepemimpinan tiap bidang yang belum jelas, dengan melihat permasalahan tersebut maka peran pimpinan organisasi sangat diperlukan dalam melakukan tindakan untuk pengambilan keputusan, sehingga antara tenaga kerja, organisasi dan pimpinan terdapat misi yang sama dalam pengembangan organisasi untuk melakukan pelayanan yang prima dan komitmen yang tinggi terhadap mitra kerja atau rekanan. Maka dengan adanya fenomena ini maka karyawan dituntut untuk profesional dalam melakukan pekerjaan dengan cara efektif dan efisien sehingga mengetahui tentang tujuan dari organisasi.

Adanya fenomena yang terjadi diatas, apabila tidak segera diidentifikasi atau didiagnosa maka keadaan organisasi bisa saja seperti organisasi lain yang menjadi terpuruk atau mengalami kebangkrutan/kemunduran. Dengan adanya hal ini maka diperlukan diagnosis dan intervensi (perbaikan) terhadap organisasi/perusahaan agar dapat mendeteksi permasalahan yang ada di PT. Insan Bumi Madani (IBM), hasil diagnosa

akan menjadi bahan dan pedoman dalam melakukan perbaikan atau intervensi sehingga diharapkan PT. IBM tetap bertahan dalam jangka panjang.

Diagnosa organisasi bertujuan untuk mencari permasalahan inti yang menjadi penghambat tercapainya efektivitas dan efisiensi suatu organisasi, mencari jalan keluar dan merancang perbaikan yang lebih maju daripada sebelumnya. Diagnosa dalam penelitian ini mengacu pada proses analisis dan pemahaman awal terhadap situasi atau fenomena tertentu.

Diagnosa organisasi juga merupakan suatu proses menumbuhkan bagaimana seharusnya suatu organisasi menjalankan fungsi-fungsinya. Proses ini meliputi pencarian informasi yang relevan, penganalisaan, pengambilan kesimpulan dan rekomendasi untuk pengembangan. Sebelum penelitian dilakukan secara lebih rinci harus dipastikan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki landasan yang kuat dan relevan dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Diagnosa organisasi juga merupakan proses evaluasi dan analisis yang dilakukan untuk memahami kondisi, kinerja, dan struktur organisasi. Tujuan dari diagnosa organisasi dapat bervariasi tergantung pada kebutuhan dan konteks tertentu, namun beberapa tujuan organisasi yaitu untuk mengidentifikasi organisasi yang memerlukan perbaikan, merumuskan strategi pengembangan, dan mengoptimalkan kinerja mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Setiap organisasi memiliki permasalahan yang berbeda-beda. Pemahaman akan permasalahan ini akan membuat organisasi memahami permasalahan dalam organisasinya dan melakukan tindakan untuk dapat melakukan perbaikan. Dalam memahami permasalahan organisasi secara keseluruhan, dibutuhkan diagnosa untuk dapat mengetahuinya. Diagnosa organisasi adalah suatu proses menemukan penyebab pokok dari masalah-masalah organisasi. Proses ini meliputi mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan masalah misalnya bagaimana seharusnya organisasi atau bagian dalam organisasi tersebut berfungsi, menganalisa informasi atau data tersebut, dan membuat kesimpulan untuk melakukan perubahan dan penyempurnaan (Hardiyansyah, 2010).

Berdasarkan penjelasan dan uraian diatas maka perlu dilakukan kapasitas dalam pengembangan organisasi terhadap PT. IBM melalui diagnosa dan intervensi untuk

mengidentifikasi persoalan yang terjadi di PT. IBM yakni dengan melakukan riset dan kajian ilmiah. Berdasarkan riset dan kajian ilmiah maka dapat disusun naskah akademis tentang akar permasalahan dari PT. IBM, adanya diagnosa pengembangan organisasi ini diharapkan dapat menyentuh persoalan yang sehingga masalah yang terjadi dapat ditelaah satu persatu dan PT. IBM dapat berkembang.

Dari uraian latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengembangan Organisasi PT. Insan Bumi Madani Melalui Diagnosa Pendekatan Model Six Box Weisbord”

## Kajian Teori

Berbicara mengenai pengembangan organisasi, terlebih dahulu akan dijelaskan pengertian pengembangan. Sebagaimana dikutip dari buku karangan Thoha (2005:91) menyebutkan bahwa Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang manajerialnya mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Menurut Thoha (2017:17) pengembangan adalah hasil tindakan, proses, hasil atau pernyataan untuk lebih baik. Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan peningkatan, pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang atau peningkatan atas sesuatu. Ada 2 unsur dari pengertian ini yaitu :

1. Pengembangan itu bisa berupa suatu tindakan, proses atau pernyataan dari suatu tujuan.
2. Pengembangan itu bisa menunjukkan kepada perbaikan atas sesuatu.

Menurut Suprianto (dalam Mangkunegara, 2003:50) pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan

pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum dan termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi. Selanjutnya pendapat Malayu S.P Hasibuan (2011), menyatakan bahwa pengembangan dapat didefinisikan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Ketiga pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan proses kegiatan yang terorganisir dan sistematis dengan melalui pelatihan guna meningkatkan ilmu pengetahuan, penguasaan dan pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada penelitian ini dalam mengungkap permasalahan organisasi penulis menggunakan diagnosa melalui model Weisbord yaitu salah satu teori pendekatan model Weisbord yang terdiri dari enam variabel atau enam kotak weisbord Six Box Models yang merupakan tools yang dikembangkan oleh Marvin Weisbord, seorang analis Pengembangan Organisasi (Organizational Development) untuk menganalisa fungsi-fungsi yang ada di dalam organisasi. Six Box Model ini dipublikasikan pertama kali dalam buku "Organizational Diagnosis: A Workbook of Theory and Practice," pada tahun 1978. Six Box digunakan untuk melihat gap yang ada di organisasi antara apa yang terjadi sekarang dengan kondisi optimum yang diinginkan. Dengan menggunakan kerangka pendekatan yang sederhana yakni cara memandang organisasi secara keseluruhan, termasuk bentuk perusahaan, struktur, mekanisme, sumber-sumber yang digunakan organisasi.

Dalam melakukan penelitian dengan menggunakan Six Box Model weisbord terdapat kelebihan dan kekurangan pada diagnosa tersebut.

Berikut dapat diuraikan beberapa Kelebihan Six Box Model yang antara lain:

1. Six Box Model relatif mudah untuk dipahami, tidak rumit dan sangat mudah dijelaskan dengan melihat gambar modelnya. Six Box Model mencerminkan aktivitas penting variabel kunci dalam organisasi dan telah sukses diterapkan dalam program perubahan organisasi
2. Weisbord menganggap politik internal sebagai bagian integral dari proses perubahan. Jika organisasi ingin sukses dalam menghadapi perubahan, maka setiap individu dan departemennya harus mempunyai kekuatan untuk menjalankan

perubahan itu.

3. Walaupun Six Box Model tidak banyak digunakan secara massal oleh konsultan manajemen lain, namun beberapa penulis ternama dibidang ini menggunakan Six Box Model sebagai kerangka acuan mereka.

Sedangkan kekurangan Six Box Model yaitu:

1. Tidak membahas peran strategi dan keuangan secara mendalam.
2. Tidak ada data empiris yang telah memvalidasi klasifikasi yang digunakan Six Box Model bahwa organisasi bisa dibagi menjadi enam komponen Six Box Model berdasarkan Goal-Setting Theory dimana teori ini mendukung gagasan bahwa Jika antara pengusaha dan karyawan meningkat (Martin, 2016:74).

Pada Penelitian ini teori yang digunakan adalah weisbord six box sebagai model diagnosis pada perusahaan yang menjadi objek penelitian, dengan alasan sebagai berikut :

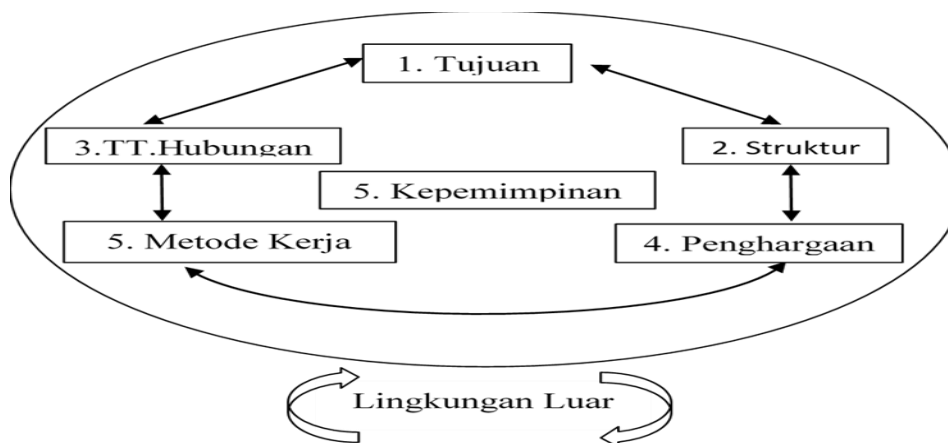
1. Pendekatan melalui melalui teori dan model Weishbord sudah lazim dilakukan oleh banyak orang.
2. Model ini diyakini dapat mengungkap berbagai permasalahan dalam organisasi/lembaga.
3. Peta organisasi relatif tidak begitu rumit dan kompleks, sehingga dengan model ini neliti diharapkan dapat fokus dalam proses diagnosis.
4. Model ini cocok digunakan untuk konsultan pemula, hal ini sesuai dengan keadaan peneliti yang belum mahir benar akan diagnosis organisasi.
5. Menurut Thoha (Hardiyansyah, 2010) pendekatan melalui teori dan model Weisbord sudah lazim dilakukan. Model Weisbord diyakini dapat mengungkap berbagai permasalahan dalam organisasi. Pendekatan teori model Weisbord terdiri dari enam variabel atau enam kotak pendekatan, yaitu; tujuan, struktur, Tata

hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja.

Untuk mengetahui permasalahan yang terjadi pada karyawan di PT. Insan Bumi Madani maka kami melakukan pendekatan teori dengan model Weisbord yang terdiri dari 6 (enam) kotak/variabel yang diyakini dapat mengungkap berbagai permasalahan organisasi/perusahaan, pendekatan 6 variabel ini terdiri dari : Tujuan (purpose), Struktur (structure), Tata Hubungan (Relationship), Penghargaan (Reward), Kepemimpinan (Leadership), Mekanisme tata kerja(helpful mechanism), serta dengan memperhatikan pengaruh lingkungan luar dari/ke organisasi (environment), Model weisbord Enam variable tersebut digambarkan seperti gambar dibawah ini.

**Gambar 2.1**

**Model Enam Kotak dari Weisbord, Thoha (2019)**



Pendekatan Model Weisbord terdiri dari dua karakteristik yaitu sistem formal dan sistem informal. Sistem Formal adalah sistem yang ada secara tertulis dan administratif dalam organisasi, sedangkan sistem informal adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi.

Menurut Weisbord (2016: 58) kerangka kerja (model) ini sangat praktis untuk memahami masalah yang dihadapi perusahaan. Dia menghubungkan model enam kotak ke layar radar. Seperti pengatur lalu lintas udara yang memandu pesawat menggunakan kecepatan, ketinggian, dan seterusnya. Ketika organisasi menghadapi masalah seperti tidak tercapainya tujuan secara efektif, atau gagalnya pelaksanaan program peningkatan kualitas layanan, dan lain sebagainya maka dapat dilakukan diagnosis pada bagian mana dalam keenam kotak tersebut yang bermasalah. Berikut penjelasan Six Box Model Weisbord yang memiliki 6 (enam) aspek yaitu :

## 1. Purpose (Tujuan)

Tujuan dalam sistem formal (apa yang akan dilakukan) meliputi kejelasan dari tujuan organisasi, sedangkan dalam sistem informal (proses yang akan dilakukan) meliputi persetujuan yang dilakukan antar karyawan. Organisasi selalu mempunyai tujuan/maksud yang akan dicapai.

Tujuan merupakan sesuatu baik yang dapat diukur secara objektif maupun yang tidak, berdasarkan ukuran subyektif. Organisasi selalu mempunyai tujuan/maksud yang akan dicapai yang dirumuskan dalam visi, misi, dan motto.

Untuk mendiagnosa kotak tujuan ada dua hal yang dianggap sangat penting, yakni clarity dan agreement. Clarity merupakan kejelasan tentang tujuan organisasi itu sendiri. Dalam hal ini yang dianggap penting adalah pemahaman para anggota organisasi secara jelas dan benar akan misi dan tujuan organisasinya. Agreement merupakan sebuah persetujuan dengan tujuan tersebut. Dalam hal ini, dukungan dari para anggota atau karyawan untuk bertekad mencapai tujuan organisasi sangat diutamakan. Dalam kesepakatan ini, lebih ditekankan kepada bagaimana kesepakatan yang ada antara tujuan organisasi dan pelaksanaannya.

## 2. Structure (Struktur)

Dalam sistem formal meliputi: fungsional, program dan rancangan. Sementara dalam sistem informal meliputi: bagaimana sesungguhnya pekerjaan dikerjakan atau tidak dikerjakan. Struktur berkaitan dengan bagaimana organisasi memberikan tugas kepada karyawan dan bagaimana tugas dilaksanakan.

Struktur berkaitan dengan bagaimana organisasi memberikan tugas kepada karyawan dan bagaimana tugas dilaksanakan. Struktur Organisasi adalah suatu susunan

dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang di harapkan dan diinginkan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan dikerjakan. Menurut Keban (2018: 128) struktur organisasi berkenaan dengan siapa yang harus mengimplementasikan atau mengerjakan apa yang telah diputuskan. Aspek pertama yang harus diatur adalah pembagian unit kerja termasuk tugas, fungsi dan tanggungjawab dalam bekerja, baik secara vertikal maupun horizontal. Untuk mendiagnosa kotak struktur, ada dua indikator yang perlu diteliti, yaitu relevancy dan consistency. Relevancy lebih mengarah kepada hubungan dalam struktur organisasi yang berhubungan dengan pihak kontak organisasi (struktur organisasi).

Bagan struktur dan rincian tupoksi organisasi juga terdapat dalam dokumen renstra. Tingkat kesesuaian antara struktur atau kotak organisasi dengan tujuan organisasi juga perlu untuk diketahui. Consistency berhubungan dengan aplikasi dari kotak struktur organisasi, dimana dilihat mengenai realitas yang terjadi antara pelaksanaan tupoksi yang dapat terlihat sesuai dengan tugas atau tidak serta mengenai adanya overlapping tupoksi.

Terkait dengan struktur organisasi maka relasi mengenai konsep dalam menentukan perancangan struktur organisasi adalah :

- a. Strategi organisasi untuk pencapaian tujuan,
- b. Teknologi tepat guna,
- c. Anggota (karyawan) atau orang-orang yang terlibat dalam organisasi.
- d. Ukuran organisasi, pelaksanaan tugas.

Seharusnya suatu organisasi dapat berpedoman kepada beberapa hal tersebut sehingga organisasi yang ada dapat berkembang. Menurut hasil wawancara di atas, dalam pembagian tugas sudah sesuai dengan tupoksi dari masing-masing unit dan dari berbagai tugas sudah ada porsinya. Oleh sebab itu tidak pernah terjadi overlapping dalam pelaksanaan tugas.

### 3. Relations (Tata hubungan).

Dalam sistem formal meliputi siapa harus bekerja dengan siapa, tentang apa, dengan cara apa yang dipergunakan. Sedangkan dalam sistem informal meliputi seberapa jauh mereka bekerja, kualitas, tata hubungan kerjasama, bagaimana arus konflik yang ada. Hubungan manusia dalam organisasi merupakan salah satu faktor yang amat penting. Hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi perusahaan dilaksanakan oleh orang-orang (manusia). Tata Hubungan tidak hanya berperan dalam kerjasama sesama pegawai di organisasi. Tetapi juga sebagai penyalur jalannya informasi yang ada di organisasi tersebut

Menurut Thoha (2017: 100) ada tiga hal yang dianggap penting berkaitan dengan tata hubungan:

- a. Tata hubungan antara individu dalam organisasi
- b. Tata hubungan antar unit organisasi yang berbeda tugas kegiatannya
- c. Tata hubungan antar orang dengan sifat dan keharusan yang diminta oleh pekerjaan. Selain itu dilakukan juga diagnosa seberapa jauh saling ketergantungan (interdependency) kualitas tata hubungan dan arus konflik organisasi.

Dalam Model 6 Kotak Weisbord dalam kotak Tata Hubungan mempunyai indikator individual, sub sistem dan task. Dalam Indikator Individual dalam kotak tata hubungan model 6 Kotak Weisbord digunakan untuk mengetahui pola hubungan secara Individu yang ada dalam suatu organisasi tersebut, selain itu juga untuk mengetahui kondisi realitas yang ada serta konflik yang terjadi.

Dari penjelasan indikator tersebut diketahui bahwa tata hubungan benar-benar berperan. Berdasarkan pemaparan tersebut maka diajukan pertanyaan tentang pola hubungan antar pegawai dan apakah pernah terjadi konflik dalam pola hubungan tersebut. Organisasi merupakan sebuah system yang mempunyai sub-sub sytem yang

saling berkaitan didalamnya, dapat dilihat didalam unsur-unsur organisasi sebagai berikut :

1. Manusia (man) Dalam keorganisasian, manusia sering disebut sebagai pegawai atau personel yang terdiri dari semua anggota organisasi tersebut yang menurut fungsian tingkatannya terdiri dari pimpinan (administrator) sebagai unsur pimpinan tertinggi dalam organisasi, manajer yang memimpin tiap-tiap satuan unit kerja yang sudah dibagikan sesuai dengan tugas dan fungsinya, dan para pekerja.
2. Kerjasama (team work) Suatu kegiatan bantu-membantu antar sesama anggota organisasi yang dilakukan bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, anggota organisasi dibagi menjadi beberapa bagian sesuai fungsi, tugas dan tingkatannya masing-masing.
3. Tujuan bersama Arah atau sasaran yang dicapai. Tujuan merupakan titik akhir dari apa yang diharapkan atau dicapai dalam organisasi. Setiap anggota sebuah organisasi harus mempunyai tujuan yang sama agar organisasi tersebut dapat berjalan sesuai dengan keinginan bersama
4. Peralatan (equipment) Segala sesuatu yang digunakan dalam organisasi seperti uang, kendaraan, gedung, tanah dan barang modal lainnya
5. Lingkungan (environment) Yang termasuk kedalam unsur lingkungan adalah :
  - a. Kondisi atau situasi yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi berjalannya organisasi karena kondisi atau situasi sangat dekat hubungannya dengan organisasi dan anggotanya
  - b. Tempat atau lokasi, karena mempengaruhi sarana transportasi dan komunikasi
  - c. Wilayah operasi yang dijadikan sarana kegiatan organisasi, wilayah operasi dibagi menjadi empat, yaitu wilayah kegiatan, wilayah jangkauan, wilayah personil, wilayah kewenangan atau kekuasaan.

Pemaparan di atas telah menunjukkan bahwa unsur-unsur organisasi mencakup kerja sama dan tujuan bersama yang dicapai oleh semua anggota organisasi. Pola hubungan dan koordinasi penting peranannya terhadap organisasi yang ada. Untuk mendiagnosis hal tersebut maka diajukan pertanyaan tentang pola hubungan antar unit dalam organisasi serta bagaimana kepercayaan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya.

#### 4. Reward (Penghargaan)

Reward memiliki dampak besar pada pembentukan perilaku manusia. Menerima reward dapat meningkatkan motivasi dan keinginan untuk melibatkan diri dalam perilaku yang dihargai. Reward sering digunakan sebagai strategi untuk memotivasi karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan bakat di dalam organisasi. Sistem reward yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memacu pencapaian tujuan perusahaan.

Dewasa ini masalah reward (imbalan/penghargaan) dipandang sebagai salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen organisasi. Sebagai alat motivasi bagi anggota organisasi untuk bersemangat dalam meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi. Sistem imbalan/penghargaan (reward) yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan anggota organisasi. Akhirnya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif sehingga bisa bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi (Siagian, 2015: 253).

Punishment diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Jika reward merupakan bentuk reinforcement yang positif, maka punishment sebagai bentuk reinforcement yang negatif. Tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat. Jadi hukuman yang dilakukan mesti bersifat pedagogis yaitu untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik.

Untuk mendiagnosis kotak penghargaan ini, ada dua indikator yang dapat nilai, yaitu formal dan expectation. Pada dasarnya reward dan punishment sama-sama dibutuhkan dalam memotivasi seseorang termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Keduanya merupakan reaksi dari seorang pimpinan terhadap

kinerja dan produktivitas yang telah ditunjukkan oleh bawahannya; hukuman untuk perbuatan jahat dan ganjaran untuk perbuatan baik.

Melihat dari fungsinya itu, seolah keduanya berlawanan tetapi pada hakekatnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi lebih baik. Termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam bekerja. Teori pengharapan Vroom dalam (Munandar 2001), menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk melakukan tindakan tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan tersebut akan mengarah pada pencapaian tujuan, salah satunya imbalan berupa kompensasi finansial tidak langsung. Hal sering disebut dengan teori harapan Vroom : ada korelasi positif antara upah dan kinerja artinya kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang baik.

Berdasarkan pemaparan di atas untuk dapat mendiagnosis variabel reward maka diajukan pertanyaan tentang harapan responden terhadap terselenggaranya sistem reward yang ada.

## **5. Leadership (kepemimpinan)**

Berikut ini dikemukakan mengenai pendapat beberapa ahli tentang kepemimpinan menurut Supriyanto (2009:8), menyatakan: Proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setujudengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Thoha (2010:15) Kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Stephen P. Robbins yang dijelaskan oleh Molan (2006:36), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah Sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dipaparkan diatas, bahwa kepemimpinan memiliki beberapa implikasi sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau

bawahan (followers). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, tidak akan ada pimpinan.

- b. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (his or herpower) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.
- c. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (integrity), sikap bertanggungjawab yang tulus (compassion), pengetahuan (cognizance), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (commitment), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (confidence) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (communication) dalam membangun organisasi.

Dalam sistem formal apa yang dikerjakan oleh seorang pemimpin dan apa sistem yang dipakai. Dalam sistem informal menunjukkan bagaimana gaya normatif administrasinya. Kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi. Tidak ada organisasi yang dapat maju tanpa kepemimpinan yang baik.

## 6. Helpful Mechanisms (Metode Kerja)

Dalam sistem formal menunjukkan sistem penganggarannya, sistem informasinya, perencanaan, kontrol dan sebagainya. Sementara dalam sistem informal menunjukkan bagaimana sesungguhnya mereka mempergunakan, bagaimana mereka berfungsi dalam praktik, bagaimana sistem tersebut dijalankan.

Secara kata “metodik” berasal dari kata “metode” (method). Metode berarti cara kerja yang sistematis dan umum seperti cara kerja ilmu pengetahuan. Kata metode dari

bahasa Greek (Yunani) “Meths” yang berarti melalui atau melewati dan “Hodos” yang berarti jalan atau cara. Jadi metode berarti jalan atau cara yang harus ditempuh atau dilalui untuk mencapai tujuan tertentu.

Mekanisme kerja merupakan proses yang harus ada bagi organisasi untuk terus bertahan. Proses perencanaan, pengendalian, dan penganggaran merupakan mekanisme kerja yang sangat membantu karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam hal ini dukungan keahlian sumber daya sangat dibutuhkan. Sehingga antara metode kerja yang digunakan, tujuan organisasi serta pelaksanaannya harus seimbang.

Tata kerja atau metode adalah satu cara agar sumber daya dan waktu yang tersedia dapat dimanfaatkan dengan tepat. Dampaknya proses manajemen berjalan dengan tepat pula dilakukan secara ilmiah dan praktis. Tata kerja ditujukan untuk :

1. Menghindari terjadinya pemborosan penggunaan sumber daya dan
2. Menghindari kemacetan dan kesimpangsiuran dalam proses pencapaian tujuan
3. Menjamin adanya pembagian kerja, waktu dan koordinasi yang tepat

Tujuan organisasi adalah untuk mencapai tujuan bersama. Bila hanya individu yang melakukan pastilah tujuan tidak akan tercapai. Indikator Metode Kerja meliputi management function dan support. Management Function merupakan ealisasi efektifitas pelaksanaan fungsi manajemen (planning, organizing, actuating, controlling).

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang dilakukan oleh ahli yang sama dibidangnya berdasarkan tema dan minat sehingga penelitian tersebut memberikan informasi yang relevan kepada peneliti ataupun pembaca. Penelitian terdahulu juga dapat dikatakan sebagai bahan perbandingan dalam melakukan penelitian sehingga melalui penelitian terdahulu peneliti dapat menemukan inspirasi baru untuk melakukan penelitian selanjutnya. Adapun hasil penelitian terdahulu yang menjadi perbandingan pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun dan Judul Jurnal	Metode, teknik pengumpulan data.	Hasil Pembahasan
1.	Hardiyansyah Universitas Padjadjaran Bandung (2010)  Analisis Pengembangan Organisasi Pendidikan Tinggi Swasta dengan Model Weisbord. Pada Universitas Bina Darma (UBD) Palembang.	Penelitian menggunakan metodologi survey dengan penyebaran angket.	Hasil penelitian bahwa 3 variabel sdh maksimal yakni tujuan, struktur dan tata hubungan sedangkan untuk 3 variabel kepemimpinan, penghargaan dan mekanisme kerja masih bermasalah perlu untuk dikaji ulang agar pengembangan organisasi kedepan lebih baik

2.	<p>Hardiyansyah dan Ade Firmansyah, Universitas Bina Darma Palembang. (2017)</p> <p>Analisis Pengembangan Organisasi dengan Model Weisbord. Pada Kantor KP2KP (Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan) Indralaya OI.</p>	<p>Penelitian menggunakan metodologi survey dengan penyebaran angket.</p>	<p>Hasil Pembahasan menunjukkan bahwa Model Weisbord yang digunakan pada penelitian ini dapat dikatakan memberikan hasil yang baik. yakni Untuk variabel tujuan, tata hubungan dan kepemimpinan, organisasi KP2KP Indralaya memperoleh klasifikasi sangat baik. Sedangkan untuk variabel struktur organisasi, penghargaan dan mekanisme tata kerja memperoleh klasifikasi baik atau tidak bermasalah.</p>
3.	<p>Rizki Fitiya Universitas Muhammadiyah Pontianak (2019)</p> <p>Study Identifikasi Efektivitas Organisasi dengan Menggunakan Six Box.</p>	<p>Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan penyebaran angket.</p>	<p>Hasil Penelitian didapat bahwa Kinerja karyawan ini perlu dikelola secara baik untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga menjadi suatu konsep manajemen kinerja Dengan penerapan Manajemen Kinerja di perusahaan proses evaluasi</p>

Analisis Pengembangan Organisasi PT. Insan Bumi Madani Melalui Diagnosa Pendekatan Model Six Box (Hesseca Elviarti, 2024)

TOMAN: Jurnal Topik Manajemen Vol. 1, No. 3, September 2024, (Hal.421-482)

			hasil kinerja menjadi lebih mudah sehingga pemberian reward maupun punishment juga akan lebih mudah untuk dilaksanakan dalam upaya peningkatan efektivitas organisasi
4.	Kristiana Haryanti, Lucia Trisni Widyaningtanti, Marieta Indriastuti Universitas Katolik Soegijapranata (2020)  Hubungan weisboard six box model dan employee Engagement dengan kepuasan kerja karyawan.	Penelitian kuantitatif dengan metode Survey Online.	Hasil pembahasan didapat bahwa hubungan weisboard six box model dan employee engagement dengan kepuasan kerja karyawan. Hasilnya menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara aspek-aspek dalam weisboard six box model dan employee engagement dengan kepuasan kerja. Informasi terkait hasil analisis masing-masing variabel juga diberikan saran untuk melakukan

			perbaikan pada organisasi, seperti variabel pada weisbord.
5.	Ratri Kurnia Ihsani, Muhammad Nur Syuhada <sup>2</sup> Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta. (2020)  Pengembangan Organisasi dengan Model Diagnosa Six-Box Weisbord.	Penelitian kualitatif /deskriptif/ Wawancara terstruktur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat area yang perlu dikembangkan terkait aspek helpful mechanism. Pada perusahaan otomotif Indonesia. Penulis merekomendasikan untuk pengembangan level manager sehingga dapat mempengaruhi pengembangan Organisasi.
6.	Khoiruddin Bashori, Erita Yuliasesti Diah Sari, Arini Widyowati Universitas Ahmad Dahlan (UAD) Yogyakarta, Indonesia.(2020)  Diagnosis Organisasi Pendidikan dengan Model	Penelitian kualitatif deskriptif/wawancara	Hasil pembahasan dan diagnosis menunjukkan semua aspek diagnosis berjalan dengan baik, namun dalam implementasinya belum seluruhnya optimal. Aspek yang paling optimal adalah

	Six Box.		penghargaan sedangkan aspek lain seperti structure, Kepemimpinan, Mekanisme Kerja dan yang lainnya masih perlu penataan ulang.
7.	Reni Sandralia Universitas Serelo Lahat (2021)	Penelitian Kuantitatif/Angket	Hasil Penelitian dari enam variabel termasuk dalam
	Analisis Pengembangan Organisasi Dinas Pemberdayaan masyarakat Desa Kabupaten Lahat .		klasifikasi setuju, yaitu dari 3,48 – 3,99. Artinya dapat dikatakan bahwa Dinas PMD Kab. Lahat tidak bermasalah. Namun demikian pada sistem penghargaan mendapatkan nilai ragu-ragu sebesar 60%. Besarnya beban kerja daripada rewards yang

			menjadi penyebabnya responden memberikan klasifikasi ragu-ragu saran penulis strukturisasi organisasi sesuai dengan kebutuhan jumlah pegawai dan kompetensi dan Mempertahankan Tata Hubungan yang sudah berlangsung baik.
8	A. Hadi Wijaya, Universitas Serelo Lahat (2022)  Pengembangan Kelembagaan PDAM Tirta Lematang Lahat Melalui Diagnosa Dan Intervensi: Pendekatan Model Six-Box Weisbord	Penelitian kualitatif deskriptif/wawancara	Hasil penelitian yang didapat Dengan diagnosa organisasi terhadap PDAM Tirta Lematang Lahat dengan menggunakan model Weisbord diperoleh nilai rata-rata untuk seluruh variabel sebesar 4,10, sehingga organisasi PDAM Tirta Lematang Lahat secara keseluruhan dapat dikatakan baik bahkan mendekati kondisi sangat baik. Untuk variabel tujuan, tata hubungan dan kepemimpinan, organisasi PDAM Tirta Lematang Lahat memperoleh klasifikasi sangat baik.

## Kerangka Pemikiran

Seperti telah dikemukakan pada Bab I sebelumnya, permasalahan yang dihadapi oleh PT. Insan Bumi Madani Kabupaten Lahat adalah kurang mengertinya anggota dalam memahami tujuan dari organisasi dalam memberikan pelayanan kepada rekanan dikarenakan faktor internal dan eksternal serta tuntutan agar anggota dan organisasi dapat lebih cepat bisa beradaptasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin cepat. Faktor internal diantaranya adalah karyawan masih mempelajari dan mamahami tujuan dari organisasi. Sementara faktor eksternal adanya perbedaan pendidikan dan umur dapat menjadi halangan dan kendala tersendiri dalam melaksanakan pekerjaan. Sehubungan dengan itu maka fokus permasalahan penelitian adalah bagaimana eksistensi PT. Insan Bumi Madani di Desa Kotaraya Kabupaten Lahat dalam menghadapi perubahan internal dan eksternal tersebut.

Untuk menjawab permasalahan tersebut perlu dilakukan penelitian tentang diagnosa organisasi. Dengan diagnosa organisasi dapat ditemukan dan diungkapkan berbagai masalah sebagai pengaruh internal dan eksternal organisasi. Hardiyansyah (2010) mendiagnosa organisasi dengan memandang organisasi sebagai suatu sistem terbuka melalui 3 tingkatan, yaitu:

1. Organisasi secara keseluruhan adalah cara memandang organisasi secara keseluruhan, termasuk bentuk perusahaan, struktur, mekanisme, sumber-sumber yang digunakan organisasi.
2. Kelompok kerja (unit bagian) adalah kelompok-kelompok kerja yang ada pada organisasi, berikut struktur interaksi yang terjadi antar anggota kelompok.
3. Individu adalah pribadi-pribadi dalam organisasi, termasuk disini adalah kewajiban maupun kompetensi individu yang dibutuhkan dalam organisasi.

Adanya Matriks dapat membantu penelitian untuk menemukan penyebab dari

pokok-pokok permasalahan organisasi, dengan cara mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan permasalahan baik secara tersurat (sistem formal) maupun yang tersirat (sistem informal). Untuk lebih sederhana dan mudah dimengerti maka dibuat dalam bentuk matrik seperti terlihat pada tabel berikut. Tabel tersebut memberikan ringkasan model 6 kotak / variabel dari Weisbord atas pernyataan-pernyataan kunci yang diajukan dalam proses diagnosa.

**Tabel 2.3.**

**Matrik Rancangan Analisis Data Model 6 Kotak Dari Weisbord**

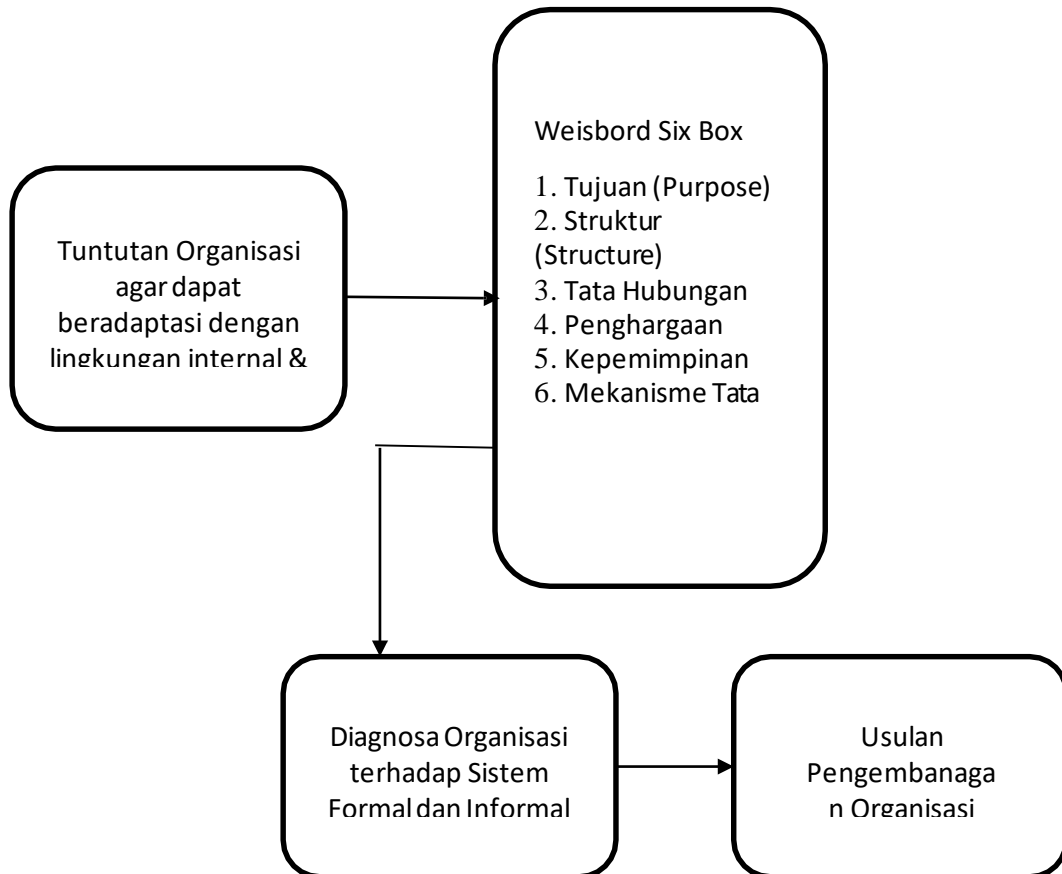
No	Enam Variabel/Kotak	Sistem Formal	Sistem Informal
1	Tujuan	Kejelasan	Persetujuan
2	Struktur	Fungsional, program, matrik	Bagaimana sesungguhnya pekerjaan dikerjakan atau tidak dikerjakan
3	Tata Hubungan	Siapa harus bekerja dengan siapa tentang apa, dengan cara apa yang dipergunakan	Sebeerapa jauh mereka bekerja kualitas tata hubungan kerja sama bagaimana arus konflik yang ada
4	Sitem Penghargaan	Secara eksplisit apa wujudnya	Secara implisit dan psikologi apa yang sesungguhnya dirasakan
5	Kepemimpinan	Apa yang dikerjakan oleh seorang pemimpin apa sistem yang dipakai	Bagaiman gaya normatif administrasinya
6	Mekanisme Tata kerja	Sistem Penggagarannya, sistem informasinya, perencanaan kontrol dan sebagainya.	Bagaimana sesungguhnya mempergunakan bagaimana mereka berpungsi dalam praktek bagaimana sistem tersebut dijalankan

Sumber : Miftah Thoha (2019)

Kerangka pemikiran adalah struktur yang digunakan untuk mengorganisir informasi atau konsep dalam suatu cara yang sistematis dan terstruktur sehingga peneliti mudah memahami.

Uraian dalam kerangka berpikir ini menjelaskan dan menegaskan secara komprehensif asal-usul permasalahan yang diteliti, sehingga permasalahan-permasalahan yang tercantum di dalam rumusan masalah dan identifikasi masalah semakin jelas asal-usulnya (Ali, 2015: 30). Secara sistematis kerangka berfikir tersebut adalah suatu dasar pemikiran yang menggabungkan antara teori, fakta dilapangan, serta kajian teori yang nantinya dijadikan sebagai landasan dalam membuat kajian ilmiah. Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan pada gambar berikut:

**Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran**



**Metode Penelitian**

Menurut Sugiyono (2018:13), metode penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada positivistic (data kongkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Metode kuantitatif

bertujuan untuk menggambarkan suatu keadaan secara objektif yang menggunakan

Metode Penelitian kuantitatif secara sederhana digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dan berusaha mendeskripsikan seluruh gejala atau keadaan yang ada yaitu keadaan dengan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh penulis merupakan penelitian kuantitatif sederhana dengan menggunakan metodologi survey dengan cara mengumpulkan data primer dan data sekunder dengan responden seluruh karyawan PT. Insan Bumi Madani atau dinamakan dengan sample jenuh, yakni dengan membagikan angket sebagai data primer dan data pendukung lainnya sebagai data sekunder namun biasanya metodologi survey dilakukan cenderung lebih sederhana karena sifatnya hanya pelengkap data dan informasi. Metode pengumpulan data menurut Sugiyono (2016: 31) ada beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut:

### **Studi Pustaka ( Library Reseach )**

Studi lapangan yaitu dengan membaca dan mempelajari dokumentasi, buku-buku, data kearsipan yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **Studi Lapangan ( Field Reseach )**

Studi lapangan merupakan tehnik pengumpulan data secara langsung terhadap objek penelitian, dengan tujuan memperoleh data resmi dan akurat serta relevan dengan masalah-masalah yang diteliti dengan :

a. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan yaitu proses mengamati subjek penelitian yang menjadi pusat perhatian peneliti.

b. Angket (Quisioner)

Qusioner atau Daftar pertanyaan yaitu tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab, Sugiyono (2016:142).

Daftar pertanyaan merupakan metode pembagian daftar pertanyaan mengenai variabel – variabel penelitian kepada responden yang menjadi objek penelitian, dari daftar pertanyaan tersebut diberi skor nilai masing – masing. Adapun penilaian dari

instrument diberi skor nilai sebagai berikut :

- Sangat Setuju (SS) = Skor 5
- Setuju (S) = Skor 4
- Ragu-Ragu/Kurang Setuju (KS) = Skor 3
- Tidak Setuju (TS) = Skor 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = Skor 1

Penelitian ini menggunakan teknik analisis dengan pendekatan Model Weisbord yang meliputi enam kotak atau enam variabel. Untuk setiap variabel diberikan 10 pernyataan yang kemudian oleh setiap responden harus diberikan tanggapan atas setiap pernyataan. Weisbord sebagai Metode Pengembangan Organisasi mendiagnosa organisasi dengan memandang organisasi sebagai suatu sistem terbuka dapat dipandang melalui 3 tingkatan, yaitu: Organisasi secara kelompok. Individu adalah pribadi-pribadi dalam organisasi, termasuk di sini adalah kewajiban individu dalam organisasi. Pada proses diagnosa organisasi yang perlu dilakukan adalah memperhatikan hal-hal yang terjadi pada tiap tingkat.

Pada penelitian ini Teknik analisis yang digunakan adalah dengan diagnosa pendekatan model Weisbord yang terdiri dari 6 kotak yang setiap variabel disediakan 10 pernyataan untuk kemudian dimintakan tanggapan dari setiap responden. Penilaian terhadap responden dilakukan dengan 5 kategori yaitu : Skor 5 (Sangat setuju), Skor 4 (Setuju), skor 3 (Ragu-ragu), skor 2 (Tidak setuju) dan skor 1 (Sangat tidak setuju). Hasil skor untuk masing-masing kotak akan dijumlahkan dan dirata-ratakan, begitu juga skor untuk kotak setelah dijumlahkan dicari nilai rata-ratanya. Hal ini dimaksudkan agar penulis dapat Membuat kesimpulan untuk melakukan perubahan dan penyempurnaan penelitian

Enam Variabel diagnosa weisbord yakni 10 pernyataan akan dikumpulkan dalam

satu Questioner yang merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk mendapatkan tanggapan.

Daftar pertanyaan atau Quisioner pada penelitian adalah dengan membuat metode pembagian daftar pertanyaan mengenai variabel-variabel penelitian kepada responden yang menjadi objek penelitian, dari daftar pertanyaan tersebut diberi skor nilai masing-masing. Adapun penilaian dari instrument diberi skor nilai sebagai berikut.

**Tabel 3.1 Kategori dan Nilai**

No.	Kategori	Nilai /Skor
1	Sangat baik/Sangat setuju	5
2	Baik/setuju	4
3	Kurang Baik/Ragu-ragu	3
4	Tidak Baik/Tidak Setuju	2
5	Sangat tidak baik/Sangat tidak setuju	1

Sebagai alat ukur dari diagnosa digunakan metode kelas interval dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{5} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80 \text{ Nilai Tertinggi } 5$$

Sesuai dengan hasil perhitungan, maka dapat disusun kelas interval sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Klasifikasi Interval**

No	Nilai Interval	Klasifikasi
1	4,24 - 5,00	Sangat Baik/Sangat Setuju
2	3,43 - 4,23	Baik/Setuju
3	2,62 - 3,42	Kurang Baik/Ragu-ragu
4	1,81 - 2,61	Tidak Baik/Tidak Setuju
5	1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju

Analisis terhadap hasil diagnosa dilakukan dengan membandingkan nilai rata-rata untuk masing – masing kotak maupun terhadap nilai rata-rata secara keseluruhan.

## Hasil Dan Pembahasan

### Hasil

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif sederhana dimana hasil penelitian yang didapat oleh peneliti berasal dari data primer yaitu angket/quisioner yang dibagikan kepada seluruh responden yang diambil dari seluruh populasi sehingga sample tersebut dapat dikatakan sebagai sample jenuh.

Hasil data yang bersumber dari data primer yakni angket yang disebar oleh peneliti, melalui tahapan pengumpulan data yang berasal dari 20 responden yang merupakan karyawan PT. Insan Bumi Madani, proses perhitungan dan dilanjutkan dengan analisis setiap variabel. Masing-masing angket berisi 60 pertanyaan yang merupakan turunan dari enam variabel model Weisbord, yaitu: variabel tujuan (*purpose*), struktur organisasi (*structure*), tata hubungan (*relations ship*), sistem penghargaan (*reward*), kepemimpinan (*Leadership*), dan mekanisme tata kerja (*Mechanisms*). Data tersebut kemudian dilakukan tabulasi dan inventarisasi. Hasil tabulasi tersebut disajikan dalam bentuk tabel deskripsi dan angka disetiap variabel, nilai rata-rata dan distribusi frekwensi. Secara terperinci hasil penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

### Deskripsi Variabel Tujuan

Jawaban Responden terhadap Angket yang dibagikan dari variabel tujuan tertera pada tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
**Jawaban responden pada variabel Tujuan**

**I. Tujuan**

Indikator	SKOR					Jumlah SKOR	Nilai Maksimum	Nilai Capaian
	1	2	3	4	5			
Tujuan 1	0	0	0	11	9	89	100	89,00
Tujuan 2	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Tujuan 3	0	0	1	13	6	85	100	85,00
Tujuan 4	0	0	1	13	6	85	100	85,00
Tujuan 5	0	0	0	14	6	86	100	86,00
Tujuan 6	0	0	2	11	7	85	100	85,00
Tujuan 7	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Tujuan 8	0	0	0	12	8	88	100	88,00
Tujuan 9	0	0	10	1	9	79	100	79,00
Tujuan 10	0	0	0	12	8	88	100	88,00
Rata-Rata						85	100	85,3

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden terhadap variabel tujuan adalah 85,3 yang berarti bahwa tingkatan tujuan organisasi yang dilakukan oleh PT. Insan Bumi Madani sudah termasuk dalam kategori tinggi, nilai tertinggi pada indikator pertama (T1) sebesar 89,00 yang menunjukkan bahwa anggota organisasi sangat mendukung tujuan dari organisasi sedangkan yang terendah ada pada indikator ke sembilan (T9) sebesar 79,00, hal menunjukkan bahwa tujuan belum secara optimal tercapai sehingga harus dilakukan evaluasi terhadap program-program yang telah dilaksanakan.

**Deskripsi Variabel Struktur**

Jawaban Responden terhadap Angket yang dibagikan dari variabel struktur organisasi tertera pada tabel berikut :

**Tabel 4.2.**

**Jawaban responden pada variabel Struktur**

**2. Struktur Organisasi**

indikator	SKOR					Jumlah SKOR	Nilai Maksimum	Nilai Capaian
	1	2	3	4	5			
Struktur 1	0	0	0	4	16	96	100	96,00
Struktur 2	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Struktur 3	0	0	2	14	4	82	100	82,00
Struktur 4	0	0	3	13	4	81	100	81,00
Struktur 5	0	0	0	16	4	84	100	84,00
Struktur 6	0	0	1	11	8	87	100	87,00
Struktur 7	0	0	1	13	6	85	100	85,00
Struktur 8	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Struktur 9	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Struktur 10	0	1	1	15	3	80	100	80,00
Rata-Rata						85	100	84,7

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden terhadap variabel Struktur organisasi sebesar 84,7 yang berarti bahwa tingkatan struktur organisasi yang dilakukan oleh PT. Insan Bumi Madani sudah termasuk dalam kategori tinggi, nilai tertinggi pada indikator pertama (S01) sebesar 96,00 yang menunjukkan bahwa struktur organisasi yang ada sudah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang akan dicapai,

sedangkan yang terendah ada pada indikator ke sepuluh (SO10) sebesar 80,00, maka hal ini menunjukkan bahwa struktur organisasi yang ada sdh bisa dikatakan sempurna.

### Deskripsi Variabel Tata Hubungan

Jawaban Responden terhadap Angket yang dibagikan dari variabel tata hubungan tertera pada tabel berikut :

**Tabel 4.3**  
**Jawaban responden pada variabel Tata Hubungan**

3. Tata Hubungan								
Indikator	SKOR					Jumlah SKOR	Nilai Maksimum	Nilai Capaian
	1	2	3	4	5			
Tata Hubungan 1	0	0	0	16	4	84	100	84,00
Tata Hubungan 2	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Tata Hubungan 3	0	0	2	14	4	82	100	82,00
Tata Hubungan 4	0	0	3	13	4	81	100	81,00
Tata Hubungan 5	0	0	0	16	4	84	100	84,00
Tata Hubungan 6	0	0	1	11	8	87	100	87,00
Tata Hubungan 7	0	0	1	13	6	85	100	85,00
Tata Hubungan 8	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Tata Hubungan 9	0	0	1	14	5	84	100	84,00
Tata Hubungan 10	0	1	1	15	3	80	100	80,00
Rata-Rata						84	100	83,5

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden terhadap variabel tata hubungan adalah 83,5 yang berarti bahwa tingkatan tata hubungan yang dilakukan oleh PT. Insan Bumi Madani sudah termasuk dalam kategori tinggi, nilai tertinggi pada indikator ke enam (TH6) sebesar 87,00 yang menunjukkan bahwa hubungan kerjasama dengan rekanan telah berjalan dengan baik sedangkan yang terendah ada pada indikator ke sepuluh (TH10) sebesar 80,00, maka hal ini menunjukkan bahwa adanya hubungan baik

antara pimpinan dengan bawahan.

### Deskripsi Variabel Penghargaan

Jawaban Responden terhadap Angket yang dibagikan dari variabel penghargaan tertera pada tabel berikut :

**Tabel 4.4**  
**Jawaban responden pada variabel Penghargaan**

#### 4. Penghargaan

Indikator	SKOR					Jumlah SKOR	Nilai Maksimum	Nilai Capaian
	1	2	3	4	5			
Penghargaan 1	0	0	1	15	4	83	100	83,00
Penghargaan 2	0	0	2	15	3	81	100	81,00
Penghargaan 3	0	0	1	17	2	81	100	81,00
Penghargaan 4	0	0	3	13	4	81	100	81,00
Penghargaan 5	0	0	0	14	6	86	100	86,00
Penghargaan 6	0	0	2	16	2	80	100	80,00
Penghargaan 7	0	0	0	15	5	85	100	85,00
Penghargaan 8	0	0	0	11	9	89	100	89,00
Penghargaan 9	0	0	2	12	6	84	100	84,00
Penghargaan 10	0	0	5	13	2	77	100	77,00
Rata-Rata						83	100	82,7

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden terhadap variabel penghargaan adalah 82,7 yang berarti bahwa tingkatan penghargaan yang diberikan oleh PT. Insan Bumi Madani sudah termasuk dalam kategori tinggi, nilai tertinggi pada indikator ke delapan (P8) sebesar 89,00 yang menunjukkan bahwa anggota menginginkan kenaikan jabatan ataupun penghargaan harus ditekankan atas profesionalisme dan prestasi kerja masing-masing karyawan sedangkan yang terendah ada pada indikator ke sepuluh (P10) sebesar 77,00, maka hal menunjukkan bahwa tunjangan kesehatan yang diberikan belum memadai.

### **Deskripsi Variabel Kepemimpinan**

Jawaban Responden terhadap Angket yang dibagikan dari variabel kepemimpinan tertera pada tabel berikut :

**Tabel 4.5**  
**Jawaban responden pada variabel Kepemimpinan**

#### **5. Kepemimpinan**

Indikator	SKOR					Jumlah SKOR	Nilai Maksimum	Nilai Capaian
	1	2	3	4	5			
Kepemimpinan 1	0	0	0	15	5	85	100	85,00
Kepemimpinan 2	0	0	1	13	6	85	100	85,00
Kepemimpinan 3	0	0	0	15	5	85	100	85,00
Kepemimpinan 4	0	0	0	17	3	83	100	83,00
Kepemimpinan 5	0	0	1	13	6	85	100	85,00
Kepemimpinan 6	0	0	0	11	9	89	100	89,00
Kepemimpinan 7	0	0	3	15	2	79	100	79,00
Kepemimpinan 8	0	0	0	13	7	87	100	87,00
Kepemimpinan 9	0	0	0	13	7	87	100	87,00
Kepemimpinan10	0	0	0	12	8	88	100	88,00
<b>Rata-Rata</b>						<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85,3</b>

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan adalah 85,3 yang berarti bahwa tingkatan kepemimpinan organisasi yang dilakukan oleh PT. Insan Bumi Madani sudah termasuk dalam kategori tinggi, nilai tertinggi pada indikator ke enam (K6) sebesar 89,00 yang menunjukkan bahwa sikap dan prilaku pimpinan mampu menciptakan rasa nyaman dan teladan bagi seluruh karyawan organisasi sedangkan yang terendah ada pada indikator ke tujuh (K7) sebesar 79,00, maka hal ini menunjukkan bahwa pimpinan tidak selalu melibatkan karyawan dalam merumuskan program organisasi.

### Deskripsi Variabel Metode Kerja

Jawaban Responden terhadap Angket yang dibagikan dari variabel metode kerja tertera pada tabel berikut :

**Tabel 4.6**  
**Jawaban responden pada variabel Metode Kerja**

#### 6. Metode Kerja

Indikator	SKOR					Jumlah SKOR	Nilai Maksimum	Nilai Capaian
	1	2	3	4	5			
Tata Kerja 1	0	0	6	14	0	74	100	74,00
Tata Kerja 2	0	0	0	13	7	87	100	87,00
Tata Kerja 3	0	0	1	12	7	86	100	86,00
Tata Kerja 4	0	0	0	16	4	84	100	84,00
Tata Kerja 5	0	0	0	17	3	83	100	83,00
Tata Kerja 6	0	0	0	14	6	86	100	86,00

Tata Kerja 7	0	0	1	17	2	81	100	81,00
Tata Kerja 8	0	0	1	15	4	83	100	83,00
Tata Kerja 9	0	0	2	12	6	84	100	84,00
Tata Kerja 10	0	0	0	16	4	84	100	84,00
Rata-Rata						83	100	83,2

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata persepsi responden terhadap variabel metode kerja adalah 83.2 yang berarti bahwa tingkatan tujuan organisasi yang dilakukan oleh PT. Insan Bumi Madani sudah termasuk dalam kategori tinggi, nilai tertinggi pada indikator kedua (TK2) sebesar 87,00 yang menunjukkan bahwa organisasi dan anggota menginginkan program kerja yang telah ditetapkan dapat dimengerti dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi, sedangkan yang terendah ada pada indikator pertama (TK1) sebesar 74,00, maka hal ini menunjukkan bahwa karyawan menginginkan adanya keterlibatan dalam penyusunan program kerja.

### Diagnosis Keorganisasian Model Enam Kotak

Pada penelitian ini jumlah populasi karyawan yang ada di PT. Insan Bumi Madani sebanyak 20 orang dan semua dijadikan sampel untuk diagnosa sehingga sampel yang dipakai dapat dikatakan sebagai sample jenuh karena semua populasi diambil sebagai responden. Adapun populasi tersebut yaitu seluruh karyawan tetap dan freelance yang berkerja di PT. Insan Bumi Madani, proses penelitian ini akan dilakukan pengamatan, pembagian angket, analisa tabulasi dan inventarisasi data yang akan disajikan dalam bentuk tabel nilai rata-rata dan distribusi frekwensi.

Berikut disampaikan hasil tanggapan responden terhadap angket yang diajukan.

#### a. Tujuan

Pada variabel tujuan ada 2 hal pokok yang dianggap penting yaitu tentang kejelasan tujuan organisasi dan persetujuan terhadap tujuan organisasi tersebut. Hasil pernyataan responden terhadap variabel tujuan disajikan pada tabel 4.7 dibawah ini.

**Tabel 4.7**

**Nilai Rata-Rata Responden Terhadap Variabel Tujuan**

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
Nilai	4	4	4	4	4	4	3,9	3,8	4	5	40,7
No. Resp	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Nilai	5	5	4,5	4,9	4,5	4,7	4,4	4	4,4	4	45,4
Total											86,1
Rata-rata											4,305

Di lihat dari tabel 4.7 Bahwa nilai tertinggi adalah Responden no. 14 dengan rata-rata nilai 4,9 sedangkan nilai terendah adalah Responden no. 8 dengan rata-rata 3,8 dan nilai rata-rata untuk variabel tujuan adalah 4,31. Distribusi frekwensi dari tanggapan responden untuk variabel tujuan dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut :

**Tabel 4.8**

**Klasifikasi Tanggapan Responden Untuk Variabel Tujuan**

TUJUAN			
Klasifikasi tanggapan	Skor Rata-rata	Frekwensi	%
Sangat baik	4,24 - 5,04	9	45%
Tidak Bermasalah	3,43 - 4,23	11	55%
Agak Bermasalah	2,62 - 3,42	0	0%
Bermasalah	1,81 - 2,61	0	0%
Sangat Bermasalah	1,00 - 1,80	0	0%

<b>Jumlah</b>		20	100%
---------------	--	----	------

Berdasarkan data pada tabel 4.8 diatas, dinyatakan bahwa 45 % responden memberikan tanggapan sangat tidak bermasalah (sangat baik/sangat setuju) dan 55 % lainnya menyatakan tidak bermasalah (Baik/setuju) untuk variabel tujuan.

#### b. Struktur Organisasi

Pada variabel Struktur Organisasi pertanyaan yang utama adalah tentang apakah ada keselarasan antara tujuan yang telah ditetapkan dengan kerangka struktur internal yang dibangun. Hasil pernyataan responden terhadap angket variabel struktur organisasi yang diisebarkan disajikan pada tabel 4.9 dibawah ini.

**Tabel 4.9**

**Nilai Rata-Rata Responden Terhadap Variabel Struktur Organisasi**

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
Nilai	4	4	4	4	4	4	4	3,8	3,8	4	39,6
No. Resp	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Nilai	5	4,8	4,4	4,7	4,1	4,7	4,1	4	4,3	4	44,1
<b>Total</b>											<b>83,7</b>
<b>Rata-rata</b>											<b>4,185</b>

Di lihat dari tabel 4.9 Bahwa nilai tertinggi adalah 4,8 (Responden no.12) sedangkan nilai terendah adalah 3,8 (Responden no.8 dan no. 9) dan nilai rata-rata untuk variabel struktur organisasi adalah sebesar 4,18.

Distribusi frekwensi dari tanggapan responden untuk variabel struktur organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.10 dibawah ini.

**Tabel 4.10**

**Klasifikasi Tanggapan Responden Untuk Variabel Struktur**

<b>STRUKTUR</b>			
<b>Klasifikasi tanggapan</b>	<b>Skor Rata-rata</b>	<b>Frekwensi</b>	<b>%</b>

Sangat baik	4,24 - 5,04	6	30%
Tidak Bermasalah	3,43 - 4,23	14	70%
Agak Bermasalah	2,62 - 3,42	0	0%
Bermasalah	1,81 - 2,61	0	0%
Sangat Bermasalah	1,00 - 1,80	0	0%
<b>Jumlah</b>		20	100%

Berdasarkan data pada tabel 4.10 diatas dinyatakan bahwa 30% responden memberikan tanggapan sangat baik (sangat setuju) dan 70% menyatakan tidak bermasalah (setuju/baik) untuk variabel struktur organisasi.

**c. Tata Hubungan**

Pada variabel Tata Hubungan pernyataan yang dikemukakan dalam angket adalah: Tata hubungan antara individu dalam organisasi, tata hubungan antara unit-unit organisasi yang berbeda tugas kegiataannya dan tata hubungan antara orang-orang dengan sifat keharusan yang diminta oleh pekerjaannya, dalam tata hubungan ini juga menekankan untuk mendiagnosa seberapa jauh saling ketergantungan (interdependency), kualitas tata hubungannya dan arus konflik dalam organisasi tersebut. Hasil pernyataan responden terhadap variabel tata hubungan disajikan pada tabel 4.11 dibawah ini.

**Tabel 4.11**

**Nilai Rata-Rata Responden Terhadap Variabel Tata Hubungan**

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
Nilai	3,4	4	4	4	4	4	4	4	4,1	4,2	39,7
No. Resp	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	

<b>Nilai</b>	5	4,3	5	4,2	4,2	4,3	4,2	4	4,6	4	43,8
<b>Total</b>											<b>83,5</b>
<b>Rata-rata</b>											<b>4,175</b>

Di lihat dari tabel 4.11 Bahwa nilai tertinggi adalah 5 (Responden no. 11). sedangkan nilai terendah adalah 3,4 (responden 1) Nilai rata-rata untuk variabel tata hubungan adalah 4,2.

Distribusi frekwensi dari tanggapan responden untuk variabel tata hubungan dapat dilihat pada Tabel 4.12 Dibawah ini.

**Tabel 4.12**

**Klasifikasi Tanggapan Responden Untuk Variabel Tata Hubungan**

<b>TATA HUBUNGAN</b>			
<b>Klasifikasi tanggapan</b>	<b>Skor Rata-rata</b>	<b>Frekwensi</b>	<b>%</b>
Sangat baik	4,24 - 5,04	4	20%
Tidak Bermasalah	3,43 - 4,23	15	75%
Agak Bermasalah	2,62 - 3,42	1	5%
Bermasalah	1,81 - 2,61	0	0%
Sangat Bermasalah	1,00 - 1,80	0	0%
<b>Jumlah</b>		<b>20</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan data pada tabel 4.12 diatas bahwa 20% responden menyatakan tanggapan sangat baik (sangat setuju) dan 75% menyatakan tidak bermasalah (setuju/baik) dan 5% menyatakan agak bermasalah, untuk variabel tata hubungan.

**d. Sistem Penghargaan**

Penilaian pada variabel Sistem Penghargaan adalah persamaan dan perbedaan antara apa yang diberikan secara formal oleh organisasi dengan apa yang sebenarnya dirasakan oleh para anggota organisasi seperti Kompensasi gaji, intensif atau bentuk penghargaan lainnya yang diberikan oleh organisasi yang dirasakan oleh karywan sebagai penghargaan (*reward*) atau hukuman (*punishment*). Adapun nilai rata-rata responden

terhadap variabel sistem penghargaan dapat disajikan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.13**

**Nilai Rata-Rata Responden Terhadap Variabel Sistem Penghargaan**

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
Nilai	4	4	4	4	4,1	4	3,9	4	3,7	4,4	40,1
No. Resp	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Nilai	5	4,3	4,1	4,5	4,2	4,3	4,1	4	4,6	4	43,1
Total											83,2
Rata-rata											4,16

Di lihat dari tabel 4.13 Bahwa nilai tertinggi adalah 5 (Responden no. 11). sedangkan nilai terendah adalah 3,9 (responden no.7) Nilai rata-rata untuk Sistem Penghargaan adalah 4,2.

Distribusi frekwensi dari tanggapan responden dapat dilihat pada Tabel 4.14 Dibawah ini.

**Tabel 4.14**

**Klasifikasi Tanggapan Responden Untuk Variabel Sistem Penghargaan**

PENGHARGAAN			
Klasifikasi tanggapan	Skor Rata-rata	Frekwensi	%
Sangat baik	4,24 - 5,04	6	30%
Tidak Bermasalah	3,43 - 4,23	14	70%

Agak Bermasalah	2,62 - 3,42	0	0%
Bermasalah	1,81 - 2,61	0	0%
Sangat Bermasalah	1,00 - 1,80	0	0%
<b>Jumlah</b>		20	100%

Berdasarkan data pada tabel 4.14 diatas bahwa 30% responden menyatakan tanggapan sangat baik (sangat setuju) dan 70% menyatakan tidak bermasalah (setuju/baik) untuk variabel Sistem Penghargaan.

#### e. Kepemimpinan

Pernyataan yang harus didapatkan pada variabel ini adalah seberapa jauh pimpinan dapat merumuskan tujuan organisasi, dapat menjabarkan tujuan tersebut kedalam program kerja organisasi serta memelihara peraturan, mempertahankan integritas organisasi terhadap kondisi kerja dan tanggap terhadap konflik yang timbul dilingkungan organisasi.

Adapun hasil nilai rata-rata responden terhadap variabel kepemimpinan disajikan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.15**

**Nilai Rata-Rata Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan.**

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
Nilai	4	4	4	4	4	4	4,3	4,4	4,5	4,6	41,8
No. Resp	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Nilai	5	5	4,4	4,3	4,5	4,5	4,2	4	4,7	4	44,6
<b>Total</b>											<b>86,4</b>
<b>Rata-rata</b>											<b>4,32</b>

Di lihat dari tabel 4.15 Bahwa nilai tertinggi adalah 5 (Responden no. 11 dan responden 12). Sedangkan nilai terendah adalah 4 (responden 1,2,3,4,5,6 dan 4) Nilai rata-rata untuk variabel Kepemimpinan adalah 4,3.

Distribusi frekwensi dari tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan

dapat dilihat pada Tabel 4.16 Dibawah ini.

**Tabel 4.16**  
**Klasifikasi Tanggapan Responden Untuk Variabel Kepemimpinan**

KEPEMIMPINAN			
Klasifikasi tanggapan	Skor Rata-rata	Frekwensi	%
Sangat baik	4,24 - 5,04	11	55%
Tidak Bermasalah	3,43 - 4,23	9	45%
Agak Bermasalah	2,62 - 3,42	0	0%
Bermasalah	1,81 - 2,61	0	0%
Sangat Bermasalah	1,00 - 1,80	0	0%
<b>Jumlah</b>		<b>20</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan data pada tabel 4.16 diatas bahwa 55 % responden menyatakan sangat baik dan 45 % menyatakan tidak bermasalah untuk variabel kepemimpinan.

#### f. Mekanisme Tata Kerja

Penilaian pada variabel Mekanisme tata kerja adalah seberapa jauh mekanisme tata kerja yang diterapkan mampu menjadi pengikat komponen organisasi. Hasil pernyataan responden terhadap angket variabel mekanisme tata kerja yang diebarkan disajikan pada tabel 4.17 dibawah ini.

**Tabel 4.17**

**Nilai Rata-Rata Responden Terhadap Variabel Mekanisme Tata Kerja**

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Jumlah
Nilai	4	4	4	4	4	4	4	3,9	3,9	4,3	40,1
No. Resp	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Nilai	5	4,7	4,4	4,6	4,7	4,3	4,2	4	4,5	4	44,4
<b>Total</b>											<b>84,5</b>
<b>Rata-rata</b>											<b>4,225</b>

Di lihat dari tabel 4.17 Bahwa nilai tertinggi adalah 5 (Responden no.11). Sedangkan nilai terendah adalah 3,9 (responden no. 8 dan 9) Nilai rata-rata untuk variabel mekanisme tata kerja adalah 4,23.

Distribusi frekwensi dari tanggapan responden terhadap variabel mekanisme tata kerja dapat dilihat pada Tabel 4.18. dibawah ini.

**Tabel 4.18**

**Klasifikasi Tanggapan Responden Untuk Variabel Mekanisme Tata Kerja**

<b>MEKANISME TATA KERJA</b>			
<b>Klasifikasi tanggapan</b>	<b>Skor Rata-rata</b>	<b>Frekwensi</b>	<b>%</b>
Sangat baik	4,24 - 5,04	8	40%
Tidak Bermasalah	3,43 - 4,23	12	60%
Agak Bermasalah	2,62 - 3,42	0	0%
Bermasalah	1,81 - 2,61	0	0%
Sangat Bermasalah	1,00 - 1,80	0	0%
<b>Jumlah</b>		<b>20</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan data pada tabel 4.18 diatas bahwa 40% menyatakan tanggapan sangat baik (sangat setuju) dan 60% menyatakan tidak bermasalah untuk variabel Mekanisme tata kerja.

**g. Kalsifikasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel**

Berdasarkan hasil diagnosa rekapitulasi dari enam variabel weisbord six box model (tujuan, struktur, tata hubungan, reward, kepemimpinan, meknisme kerja) yang telah dijawab oleh responden, disajikan pada tabel 4.19 sebagai berikut :

**Tabel 4.19**

**Hasil Diagnosa Organisasi PT. Insan Bumi Madani**

Variabel	Nilai Rata-rata
Tujuan	4,31
Struktur	4,19
Tata Hubungan	4,18
Penghargaan	4,16
Kepemimpinan	4,32
Mekanisme Tata Kerja	4,23
<b>Jumlah</b>	<b>25,39</b>
<b>Rata-Rata</b>	<b>4,23</b>

Berdasarkan Tabel 4.19 diatas dapat kita lihat bahwa nilai rata-rata total keseluruhan dari 6 variabel adalah 4,23 dengan katagori **Baik/Setuju**. Untuk jawaban pernyataan responden terhadap enam variabel disampaikan pada tabel 4.20 Dibawah ini.

**Tabel 4.20**

**Hasil distribusi (persentase) jawaban total berdasarkan klasifikasi angket**

<b>Klasifikasi</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Baik/Sangat setuju	8	40%
Baik/Setuju	12	60%
Kurang Baik/Tidak setuju	0	0%
Tidak Baik/tidak setuju	0	0%
Sangat tidak Baik/Sangat tidak setuju	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat dilihat persentase berdasarkan kalsifikasi angket yang menyatakan bahwa tanggapan responden dinyatakan **Sangat Baik/Sangat setuju** sebesar **40%** dan tanggapan responden yang dinyatakan **Baik/setuju** sebesar **60%**. Dan tidak ada responden yang menyatakan **Kurang Baik/ragu-ragu, Tidak baik/tidak Setuju** dan **Sangat Tidak Baik/Sangat tidak setuju**.

### **Pembahasan**

Penerapan yang dilakukan pada diagnosa terhadap perusahaan ini menggunakan model pendekatan Six Box. Pendekatan ini memiliki aspek-aspek yang dibutuhkan untuk mendiagnosa keadaan perusahaan. Selain itu Six Box sesuai digunakan untuk menjelaskan keadaan perusahaan yang sedang mengalami perkembangan. Hal ini dapat memudahkan untuk melihat kemampuan perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Six box model terdiri dari dua karakteristik yaitu formal sistem dan informal sistem. Formal sistem adalah sistem yang ada secara tertulis dan administratif dalam organisasi, sedangkan informal sistem adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi. Dikutif dari jurnal (Ratri 2020).

Berikut penjelasan terkait kerangka diagnosis organisasi model six box yang dijabarkan oleh Munir (2012) dalam bukunya "Six Dimension Organization dengan Pendekatan Organizational Development".

1. Tujuan (*Purpose*)

Aspek ini berkaitan dengan kejelasan tujuan dan kesepakatan tujuan. Dengan kata lain, sejauh mana anggota organisasi memahami dan mendukung tujuan organisasi. Komponen yang menjadi titik perhatian dimensi ini meliputi visi dan misi, rencana strategis, rencana tahunan, dan program tahunan.

2. Struktur Organisasi (*Structure*)

Struktur menggambarkan bentuk organisasi dimana tugas dan proses yang diorganisir. Selain itu juga berkaitan dengan tingkat kewenangan dan hubungan formal antara kelompok. Aspek ini melihat seberapa sesuai antara tujuan organisasi dan struktur yang digunakan untuk mencapai target.

3. Tata Hubungan (*Relationship*)

Relationship membahas hubungan yang terjalin dalam pekerjaan dan kualitas hubungan tersebut. Hubungan kerja meliputi tiga ranah, yaitu antara karyawan, antar unit kerja (sub sistem), dan antara anggota organisasi dengan pelanggan.

4. Penghargaan (*Reward*)

Reward terkait dengan bentuk insentif yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Selain itu juga menjelaskan perasaan/sikap karyawan terhadap penghargaan yang diterimanya. Imbalan merupakan segala sesuatu baik financial maupun bukan financial yang diberikan organisasi kepada karyawan. Pada dasarnya hubungan antara kinerja dengan penghargaan bukan hanya diinginkan pada level organisasional saja, tetapi diinginkan juga pada level individu. Teori yang mendasari hubungan kinerja-penghargaan, adalah bahwa karyawan akan termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi jika mereka yakin bahwa motivasi yang tinggi tersebut akan menghasilkan penghargaan yang mereka inginkan.

5. Mekanisme Tata Kerja (*Helpful Mechanism*)

Helpful mechanism membahas segala sesuatu yang menunjang proses pengelolaan manajemen organisasi agar bisa terkelola secara baik, efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

6. Kepemimpinan (*Leadership*)

Aspek ini berfokus pada cara pemimpin dalam mengidentifikasi dan mengarahkan anggota dalam pencapaian tujuan. Hal ini juga membahas cara pemimpin dalam mengelola dan mempertahankan akuntabilitas organisasi. Efektivitas kepemimpinan dapat dicapai melalui pencapaian gaya kepemimpinan dengan kondisi pengikut yang bervariasi, baik dipandang dari tingkat kematangannya maupun dari segi variabel budaya sang pengikut.

Masalah yang selalu terdapat dalam membahas fungsi kepemimpinan adalah hubungan yang melembaga antara pemimpin dengan yang dipimpin menurut *rules of the game* yang telah disepakati bersama. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Setiap Pemimpin pasti memegang kekuasaan akan suatu hal.

7. Lingkungan (*Environment*)

Environment merupakan tuntutan dan tekanan yang berasal dari eksternal organisasi yang membutuhkan respon cepat. Faktor eksternal ini menjadi dimensi Input yang mempengaruhi jalannya proses bisnis perusahaan. Harrison & Shirom (2009) memperhatikan beberapa poin untuk menganalisa faktor eksternal yang secara langsung mempengaruhi organisasi, yang diantaranya *task environment* (Lingkungan eksternal yang langsung mempengaruhi operasi dan kinerja organisasi seperti pesaing, rekanan/pelanggan dan pemasok) dan *general environment* (Komponen diluar organisasasi yang memiliki hubungan langsung dengan managemen organisasi seperti ekonomi, sosial politik, legal dan teknologi).

Dari penjelasan diatas dapat dijelaskan bahwa variabel-variabel weisbord 6 kotak yang termasuk dalam faktor internal dan faktor external sangat mempengaruhi pengembangan organisasi dalam melakukan perubahan dan perbaikan dalam mencapai tujuan dari organisasi. Diagnosa organisasi yang dilakukan terhadap PT. Insan Bumi Madani Kab. Lahat dengan menggunakan 6 variabel model Weisboard telah menghasilkan beberapa hal yang berbeda antara satu variabel dengan variabel yang lainnya dengan pembahasan sebagai berikut:

## Variabel Tujuan

Dari hasil penelitian didapat gambaran bahwa adanya dukungan dari karyawan untuk bertekad memajukan perusahaan sangat besar sekali ini terlihat dari hasil tanggapan diagnosa terhadap variabel tujuan yakni rata-rata sebesar **4,31** dengan klasifikasi **Sangat Baik** dan untuk kalsifikasi tanggapan dinyatakan bahwa semua responden memberikan tanggapan **sangat baik (sangat setuju)** untuk variabel tujuan yakni sebesar 45% dan 55% **tidak bermasalah** dan tidak ada responden yang **menyatakan Ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju**, hal ini menandakan bahwa variabel tujuan sdh dapat dipahami dengan jelas oleh karyawan PT. Insan Bumi Madani walaupun belum seluruhnya mengerti tentang apa yang menjadi tujuan dari organisasi/Perusahaan.

Mengingat pentingnya pemahaman tentang tujuan organisasi, hal ini diungkapkan oleh Djaka Permana, 2002:4. Pemahaman terhadap tujuan organisasi merupakan modal awal dalam melakukan aktivitas organisasi. Untuk melakukan kegiatan organisasi maka organisasi harus dipandang sebagai suatu sistem terbuka untuk dapat bertahan hidup. Tujuan organisasi yang ditetapkan harus jelas untuk itu *stakeholder* dari atas sampai kebawah harus mengetahui tujuan sehingga semuanya bisa memberikan ide, pendapat atau pengalaman baik agar dapat di *implementasikan* oleh organisasi.

Dengan adanya tujuan yang jelas dari organisasi, maka dapat dijadikan arah dan pedoman dalam menjalankan visi misi organisasi seprrti, bentuk organisasi, struktur organisasi dalam menentukan *job descriptions* yang akan dijalankan oleh anggota organisasi.

Tujuan organisasi bisa sangat beraneka ragam tergantung jenis organisasi tersebut Sebagai contoh, organisasi *profit oriented* didominasi oleh perusahaan-perusahaan, badan usaha yang menjadikan keuntungan finansial sebagai tujuan untuk itulah perlunya

pemahaman karyawan tentang tujuan organisasi.

Tujuan organisasi secara umum adalah untuk mencapai atau merealisasikan keinginan atau cita-cita bersama dari tiap anggota organisasi untuk mendapatkan keuntungan dan keberhasilan dari tujuan organisasi serta untuk mengatasi terbatasnya kemandirian dan kemampuan pribadi untuk mencapai tujuan bersama. Juga untuk meningkatkan kemampuan anggota organisasi dalam mendapatkan sumber daya dan dukungan dari lingkungan masyarakat.

Menurut para ahli, tujuan organisasi adalah membuat seseorang lebih disiplin dan memiliki etos kerja tinggi. Disiplin dapat terwujud ketika anggota organisasi dapat mengikuti segala aturan yang ditetapkan organisasi dan mampu memahami hak dan kewajiban setiap anggota untuk kemajuan organisasinya.

Dengan adanya tujuan yang jelas maka diharapkan para pimpinan dan karyawan agar dapat memahami apa yang menjadi keinginan dari suatu perusahaan sehingga para karyawan dapat lebih baik dalam menjalankan tugas untuk merealisasikan tujuan dari perusahaan dengan cara mengimplementasikan budaya kerja yang baik sehingga dapat mewujudkan tujuan dari organisasi/perusahaan.

### **Variabel Struktur Organisasi**

Dari hasil penelitian didapat gambaran bahwa adanya keselarasan antara karyawan dengan tujuan organisasi karena sudah terlihat bahwa karyawan yang termasuk dalam struktur internal organisasi mendukung apa yang menjadi tujuan organisasi. Hal tersebut terlihat dari hasil tanggapan diagnosa yakni rata-rata skor untuk variabel struktur organisasi sebesar **4,19** dengan klasifikasi **Baik/Setuju**. dan untuk klasifikasi tanggapan dinyatakan bahwa responden memberikan tanggapan **Baik (setuju)** sebesar **30%** dan sebesar **70% tidak bermasalah**, dan tidak ada responden yang menyatakan **Ragu-ragu, tidak setuju** dan **sangat tidak setuju** hal ini diartikan bahwa variabel struktur sudah sesuai dengan *job description* dari masing-masing karyawan PT. Insan Bumi Madani walaupun terkadang masih terdapat **double job**.

Setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan dan program kerja/kegiatan organisasi, dengan kata lain penyusunan struktur organisasi adalah

langkah terencana dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Struktur organisasi di PT. Insan Bumi Madani relatif sederhana hanya terdiri dari Direktur Utama, Direktur Operasional yang bertanggung jawab secara langsung dan membawahi 3 bagian unit kerja yakni bagian Tehnis, Keuangan (finance) dan Personalia/Umum. Dilihat dari struktur Organisasi PT. IBM yang sederhana dalam pembagian unit-unit kerja, maka pimpinan atau karyawan lebih mudah memahami dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dengan lebih terarah dan teratur sesuai dengan *Job descriptions* masing-masing.

Menurut Keban (2008:125), struktur organisasi berkenaan dengan siapa yang harus mengimplementasikan atau mengerjakan apa yang telah diputuskan. Dan Keban (2008:127) menyatakan bahwa organisasi adalah suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2011:128) struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi.

Sedangkan menurut Robbins & Judge (2013:480) definisi struktur organisasi adalah "An organizational structure defines how job tasks are formally divided, grouped, and coordinated." Berdasarkan definisi di atas dapat diartikan bahwa struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas pekerjaan secara formal dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan.

Dapat disimpulkan bahwa Struktur organisasi merupakan deskripsi bagaimana organisasi membagi tugas dan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan serta mengatur siapa yang mengerjakan tugas dan pekerjaan, selain itu dalam struktur

organisasi menggambarkan kedudukan dan jenis wewenang pejabat dan juga hubungan secara internal maupun eksternal.

### **Variabel Tata hubungan**

Dari hasil diagnosa yang dilakukan terhadap responden didapat bahwa tanggapan karyawan sebesar dari nilai rata-rata variabel tata hubungan sebesar **4,18** termasuk dalam klasifikasi **Baik**. Distribusi frekwensi untuk tanggapan sebesar **20%** responden menyatakan tanggapan **sangat baik (sangat setuju)** dan **75%** menyatakan tidak **bermasalah (setuju/baik)** dan **5% agak bermasalah** terhadap variabel tata hubungan. Hal ini disebabkan karena masih ada karyawan yg masih beradaptasi dengan pimpinan dan rekan kerja, untuk itu diharapkan karyawan bisa menerima dengan siapa harus bekerja sama diantara individu atau kelompok, agar dihasilkan kinerja yang baik dalam melakukan tugas dan kewajiban.

Menurut Thoha (2002:100) ada 3 hal yang dianggap sangat penting yang berkaitan dengan tata hubungan yakni: 1) Tata hubungan antara individu dan organisasi 2) Tata hubungan antara unit-unit organisasi yang berbeda tugas kegiatannya. 3) Tata hubungan antara orang-orang dengan sifat dan keharusan yang diminta oleh pekerjaannya.

### **Variabel Sistem Penghargaan**

Penghargaan (*reward*) merupakan suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah memberikan sumbangsih ataupun telah berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan target dari organisasi ataupun perusahaan.

Pada variabel penghargaan (*reward*) yang sering kita berikan kepada karyawan akan memberikan dampak positif kepada karyawan karena dengan adanya reward seperti gaji, insentif ataupun hadiah merupakan bukti dari perhatian dan apresiasi suatu perusahaan kepada karyawan sehingga hal tersebut sangat mempengaruhi dukungan dan meningkatkan motivasi karyawan dalam mendukung tujuan organisai/perusahaan.

Diagnosa yang dilakukan pada variabel *reward* didapat nilai tertinggi yakni **5** (Responden no. 11). sedangkan nilai terendah adalah **3,7** (responden no.9). Dari hasil diagnosa didapat nilai skor rata-rata untuk variabel sistem Penghargaan sebesar **4,16**

dengan kalsifikasi **baik**, untuk klasifikasi tanggapan bahwa **30%** responden menyatakan tanggapan **sangat baik (sangat setuju)** dan **70%** menyatakan **tidak bermasalah (setuju/baik)** dan tidak ada responden yang **menyatakan Ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju** untuk variabel Sistem Penghargaan. Hal ini berarti bahwa untuk variabel tersebut tidak terlalu bermasalah, namun dapat menjadi catatan bahwa pada hasil tanggapan responden terdapat salah satu responden yg nilai rata-rata sangat berbeda dengan yang lain yakni sebesar **3,7** untuk itu harapkan menjadi perhatian untuk kedepannya bahwa sewaktu-waktu tanggapan karyawan bisa berubah seiring banyaknya faktor yang mempengaruhi.

Adimur Prasetyo (2002:100), *reward* merupakan insentif dan alat motivasi bagi anggota organisasi untuk bersemangat dalam meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi, Siagian (2008:253), sistem imbalan/penghargaan (*reward*) yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan memperkerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan prilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat kita pahami bahwa *reward* (Gaji, bonus dll) sangat penting untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan sehingga tercipta suasana kerja yang nyaman namun disamping *reward* yang berupa materi perlu juga ditambahkan untuk *reward* yang berupa pengembangan organisasi seperti mengadakan pelatihan/kursus untuk meningkatkan kompetensi dan ketrampilan karyawan agar dapat mendukung kemajuan organisasi/perusahaan.

Disamping *reward* untuk pengembangan organisasi, dibutuhkan juga *punishment* (hukuman) bagi karyawan yang melanggar dan melakukan kesalahan dalam suatu organisasi hal ini dimaksudkan untuk memberikan efek agar dapat memberikan motivasi

untuk mengurangi kesalahan walaupun efek yang didapat kadang berpengaruh negatif bagi karyawan.

## **Kepemimpinan**

Kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi/perusahaan sangat diperlukan untuk itulah dalam suatu organisasi sangat diperlukan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Sutrisno (2014 :213) Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Selanjutnya Menurut Thoha (2010:15) “Kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”. Dan Menurut Stephen P. Robbins yang dijelaskan oleh Molan (2006:36), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah “Sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan”.

Dapat dipahami dari pengertian para ahli maka kepemimpinan merupakan suatu variabel yang sangat berpengaruh besar dalam suatu organisasi sebagai penyeimbang dari variabel-variabel lainnya. Hal-hal yang diagnosa pada variabel kepemimpinan antara lain merumuskan tujuan organisasi, mengejawantahkan tujuan dalam program-programnya, mempertahankan integritas dan memelihara peraturan apresiasi terhadap konflik yang timbul. Setelah dilakukan diagnosa dengan menggunakan pertanyaan tersebut didapat nilai rata-rata untuk variabel kepemimpinan sebesar **4,32** dengan klasifikasi **sangat baik**, dan untuk distribusi frekwensi dari tanggapan responden dinyatakan bahwa responden dengan hasil **55%** menyatakan tanggapan sangat **baik (sangat setuju)** dan **45% lainnya tidak bermasalah** dan tidak ada responden yang **menyatakan Ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju** untuk variabel kepemimpinan.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di PT. Insan Bumi

Madani dapat dinyatakan tidak bermasalah dengan klasifikasi **sangat baik**, namun hal ini harus terus dipertahankan agar kepemimpinan dapat terus diterapkan sesuai dengan arti pemimpin yang sebenarnya yakni pemimpin yang dapat membimbing, mengarahkan serta mempengaruhi tindakan karyawan dalam membantu dan mewujudkan tujuan dari perusahaan.

### **Mekanisme Tata Kerja**

Mekanisme tata kerja membantu organisasi/perusahaan dalam menerapkan sistem, program kerja dan cara organisasi mengelola dan melaksanakan tugas-tugasnya. Ini mencakup langkah-langkah, prosedur, aturan, dan interaksi yang mengatur cara pekerjaan dilakukan dalam suatu organisasi/perusahaan. Mekanisme tata kerja dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan baik itu pimpinan ataupun karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif dan sesuai dengan tujuan dari organisasi.

Dalam penelitian yang menggunakan model Weisbord mekanisme tata kerja merupakan variabel yang harus ada didalam suatu organisasi/perusahaan karena pada variabel ini merupakan suatu proses perencanaan, pengendalian, penganggaran yang merupakan suatu proses yang harus ada bagi setiap organisasi/perusahaan agar tetap berkelanjutan. Berdasarkan hasil diagnosa pada variabel mekanisme tata kerja didapat nilai skor rata-rata variabel sebesar **4,23** dengan klasifikasi **Baik**, hal ini menyatakan bahwa semua responden memberikan tanggapan sebesar **40%** dengan kriteria **sangat baik (sangat setuju)** dan **60%** responden **tidak bermasalah** dengan variabel Mekanisme tata kerja, dan tidak ada responden yang **menyatakan Ragu-ragu, tidak setuju** dan **sangat tidak setuju** maka dengan hasil penelitian ini dapat dikatakan bahwa

untuk variabel mekanisme tata kerja tidak bermasalah.

Analisis organisasi secara keseluruhan terhadap pengembangan suatu organisasi dapat dilihat dari hasil diagnosa dilapangan bahwa secara keseluruhan 6 variabel six box hasil diagnosa rerata sebesar **4,23** dengan kategori **Baik**, hal ini menyatakan bahwa hubungan antara organisasi sudah berjalan semestinya dan karyawan sudah mengerti visi misi dari perusahaan.

Hasil Diagnosa organisasi yang dilakukan terhadap karyawan PT. Insan Bumi Madani Kabupaten Lahat dengan menggunakan 6 variabel model Weisbord telah menghasilkan beberapa perbedaan diantara variabel variabel Six box tersebut, dan jika diurutkan dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan mendapatkan tanggapan **Sangat Baik** dengan rerata sebesar **4,32**. Dengan adanya tanggapan tersebut maka dapat dijelaskan bahwa melalui model six box ini dapat dilihat bahwa faktor kepemimpinan sangat berpengaruh pada individu karyawan dan kelompok kerja dalam menerima arahan agar dapat melaksanakan aktivitas kerja yang diterapkan. Dengan adanya kepemimpinan yang baik diharapkan dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja dengan budaya yang lebih baik sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai.

Dari hasil diagnosa juga didapatkan hasil yang tidak terlalu signifikan perbedaan rerata seperti variabel tujuan **4,31** yang artinya semua stake holder yang tergabung dalam PT. Insan Bumi Madani sudah memahami tujuan dari organisasi, variabel struktur **4,19** yang artinya fungsi dan tugas dari karyawan sudah diimplemetasikan dengan baik sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Variabel tata hubungan **4,18** mendapat urutan terkecil bersama variabel penghargaan hal ini menyatakan bahwa perlu ada adaptasi lebih lanjut agar hubungan karyawan secara individu ataupun kelompok terhadap organisasi dapat ditingkatkan guna melancarkan tugas/wewenang yang akan diberikan oleh pimpinan ataupun organisasi, variabel mekanisme tata kerja **4,23** hal ini menunjukkan bahwa mekanisme tata kerja sudah berjalan baik, namun disini terlihat bahwa variabel penghargaan mendapatkan rerata paling kecil yakni sebesar **4,16**. Namun walaupun terdapat perbedaan masih dalam kategori **Baik**.

Hasil diagnosa variabel penghargaan dengan rerata paling kecil yakni **4,16**, hal ini disebabkan karena adanya faktor yang mempengaruhi seperti anggaran untuk reward belum sepenuhnya dilakukan dengan pertimbangan masih melihat perkembangan dari

kinerja karyawan, reward hanya diberikan pada karyawan yang totalitas bekerja. Namun dilihat dari hasil diagnosa reward masih dalam kategori **Baik** sehingga kegiatan aktivitas pekerjaan masih tetap berjalan dengan baik.

Secara keseluruhan variabel yang diagnosa dapat dipahami bahwa variabel *reward* dapat untuk ditingkatkan dalam memotivasi kinerja para karyawan baik itu individu atau kerja team. Sedangkan variabel kepemimpinan diharapkan agar dapat dipertahankan dalam memimpin untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengembangan organisasi merupakan proses yang terencana dan sistematis dalam mengubah strategi dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja, efektivitas dalam bekerja. Strategi organisasi merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama (kebijakan organisasi) dengan rangkaian tindakan dalam sebuah pernyataan yang saling mengikat yang berkaitan dengan prinsip-prinsip umum untuk mencapai misi dari organisasi (Wibisono, dalam Lynch, 2006).

Dari teori diatas maka strategi merupakan komponen yang penting dalam pengembangan organisasi agar dapat membentuk sikap dan mental anggota organisasi dalam berinteraksi dengan sesama anggota sehingga mampu untuk menghasilkan karya kerja sendiri dan bekerja secara team. Adapun strategi dalam pengembangan organisasi seperti: meningkatkan tata hubungan, peningkatan pendidikan/peningkatan talenta melalui pelatihan ataupun kursus sehingga menghasilkan karyawan yang berkompeten yang dapat berkontribusi dalam membantu mewujudkan tujuan dari organisasi.

Dari teori para ahli dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh para peneliti dapat disimpulkan bahwa diagnosa yang menggunakan weisbord model six box ini merupakan diagnosa yang sederhana, jelas serta dapat mengetahui variabel apa saja yang dapat dikembangkan atau dipertahankan sehingga dapat membantu pengembangan organisasi dalam menjalankan fungsinya sebagai organisasi baik profit ataupun non profit yang

akhirnya organisasi tersebut dapat secara efektif mencapai tujuan dari organisasi, keterlibatan semua pemangku kepentingan (*stake holder*) dan pihak yang terlibat dalam organisasi sangat dibutuhkan guna mewujudkan visi misi dari organisasi secara efektif dan efisien dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi baik internal maupun external yakni dengan mewujudkan tujuan organisasi dalam mengembangkan organisasi untuk menjadi lebih besar dan semua tujuan organisasi dapat tercapai seperti peningkatan *profit oriented* dan meningkatkan kesejahteraan karyawan yang akhirnya organisasi dapat tetap exis dalam jangka panjang.

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hasil keseluruhan yang didapat dari diagnosa weisbord pada PT. Insan Bumi Madani dengan rerata klasifikasi **Baik** hal ini menyatakan bahwa pengembangan organisasi yang dijalankan baik secara administrasi ataupun teknis tidak bermasalah. Namun ada beberapa catatan seperti untuk beberapa variabel seperti tata hubungan, struktur dan penghargaan telah berjalan dengan baik namun secara realita masih belum tercapai dengan maksimal dan perlu diikaji ulang untuk pengembangan organisasi, sedangkan untuk variabel tujuan dan mekanisme tata kerja sudah baik dalam berproses dalam mengimplementasikan visi misi dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi agar tetap exis dalam jangka panjang, dan satu variabel yakni kepemimpinan sudah sangat baik dalam memberikan kepemimpinan terhadap karyawan sehingga hal ini dapat mendukung pengembangan organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik, dan pada akhirnya dapat mewujudkan pengembangan organisasi dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan peningkatan laba perusahaan (*profit oriented*).

### **Saran**

Dengan melihat hasil penelitian yang menggunakan Six Box Model Weisbord, maka dapat disarankan sebagai berikut :

1. Kepada pihak manajemen agar memberikan *reward* yang bukan hanya berbentuk gaji atau intensif, namun ditambahkan dalam program kerja untuk melaksanakan

program pengembangan karir karyawan seperti pelatihan (*talent*) atau kursus untuk meningkatkan kompetensi dan ketrampilan karyawan.

2. Mempertahankan gaya kepemimpinan yang sudah berjalan dengan baik karena faktor kepemimpinan yang baik merupakan kunci utama dalam melaksanakan pengembangan organisasi agar tercapai visi dan misi dari tujuan organisasi.

### Daftar Pustaka

- Adimur Prasetyo, (2003). Masalah KKN, PNS & Pembaharuan Organisasi Publik di Indonesia . Jurnal Forum Inovasi Vo. III. No,4 100, PPs PSIA Fisif UI.
- Djaka Permana, (2007). Transformasi Organisasi Badan Administrasi Kepegawaian Negara. Jurnal Bisnis & birokrasi, vol.X No.1,44,Fisip UI.
- Hardiyansyah & Firmansyah, A. (2017). Analisis Pengembangan Organisasi Melalui Proses Diagnosa Dengan Model Weisbord. Jurnal Manajemen Daya Saing. Vol. 19(2), pp.152-162.
- Hardiyansyah, (2019). Analisis Pengembangan Organisasi Pendidik, Perguruan Tinggi Swasta dengan Model Weisbord, Kasus Universitas Bina Darma Palembang.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Keban, Yeremias T. (2018). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, teori dan isu. Gava Media. Yogyakarta.
- Kristiana Hariyanti. (2020). Jurnal, Hubungan Weisbord Six Box Model *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja Karyawan. Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Jurnal Ecopsy, Volume 7 Nomor 1, April 2020
- Koirudin Bashori. (2020). Jurnal, Diagnosis Organisasi Pendidikan dengan Model Six Box. Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta.
- Martin R. Weisbord. (2016). *Organisational Diagnosis : A Workbook of Theory and Practice*. Addison- Wesley Publishing Co, USA. Moleong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT.Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ratri Kurnia Ihsani. (2020). Jurnal, Pengembangan Oranisasi dengan Model Diagnosa Six-

Box Weisbord. Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta. JSSH P-ISSN:2579-9088 Vol. 4 Nomor 2, September 2020 Ratri K I, M Nur Syuhada

Robbins Stephen P. (2015). *Organization Behavior. Englewood Cliffs, N.J, Prentice Hall.* (2018). Metode Penelitian Kuantitatif , kualitatif Dan R & H. Alfabeta. Bandung.

Sekaran, Uma & Roger, Bougie. (2021). *Research Methods for Business :A Skill Building Approach. Asia Edition Hoboken : Wiley.*

Sondang P. Siagian. (2015). Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi. Gunung Agung, Jakarta.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian *Kuantitatif* dan *Kualitatif* dan R & D. Alfabeta, Bandung. Supriyatno Triyo, Marno. (2008). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung: PT Refika Aditama.

Thoha, Miftah. (2010). Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Wibisono, D. (2006). Manajemen Kinerja. Jakarta. Penerbit Erlangga.

Weisbord, M. R., 1976. Organization Diagnosis: Six Places to Look for Trouble With or Without a Theory, Group & Organization Studies, Volume 1, Nomor 4, pp. 430-447.