



JURNAL ILMIAH PSIKOHUMANIKA

[Http://psikohumanika.setiabudi.ac.id/index.php](http://psikohumanika.setiabudi.ac.id/index.php)

STUDI KUANTITATIF DESKRIPTIF PERSEPSI KARYAWAN ATAS KESEHATAN ORGANISASI PADA PT. X di SURABAYA

Dwi Rosalina Putri¹, Herlina Eka Subandriyo Putri²

^{1,2)} Fakultas Psikologi Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

INFO ARTIKEL

ABSTRAK

Sejarah Artikel

Diterima 8-2-2018
Disetujui 2-5-2018
Dipublikasikan
Desember 2018

Keywords :

Kesehatan Organisasi,
Kesehatan Organisasi

Kesehatan organisasi dipandang sebagai keadaan organisasi yang tidak hanya bertahan dalam lingkungannya tetapi dapat berkembang dan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kesehatan organisasi memiliki sepuluh aspek yaitu *goal focus, communication adequacy, power equalization, resource utilization, cohesiveness, morale, innovativeness, autonomy, adaptation, problem solving adequacy*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara kuantitatif deskriptif tentang kesehatan organisasi PT X di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif. Subjek penelitian (N=29) adalah seluruh karyawan tetap organisasi PT X di Surabaya yang disebut sebagai *Total Population Study* dengan menggunakan metode skala likert kesehatan organisasi yang dibuat oleh peneliti. Hasil penelitian menunjukkan kesehatan organisasi PT X cukup tinggi dengan perolehan persentase 51,72%. Pada sepuluh aspek kesehatan organisasi yang terpenuhi adalah aspek *goal focus* dan *problem solving adequacy*, selain itu yang belum terpenuhi *communication adequacy, power equalization, resource utilization, cohesiveness, morale, innovativeness, autonomy, dan adaptation*. Pada aspek kesehatan organisasi yang belum terpenuhi PT X perlu menetapkan Visi, Misi, Value, Struktur, *Job Description*, serta memberikan karyawan pelatihan keterampilan komunikasi, sehingga mampu memenuhi sepuluh aspek kesehatan organisasi.

Alamat Korespondensi:

Fakultas Psikologi Universitas Katolik
Widya Mandala Surabaya
E-mail : dwirosalinap@gmail.com

p-ISSN: 1979-0341
e-ISSN : 2302-0660

PENDAHULUAN

Masyarakat Ekonomi ASEAN 2015 membawa dampak yang sangat signifikan bagi pertumbuhan dunia usaha di Indonesia, karena tidak hanya menciptakan sebuah pasar bebas bagi perdagangan barang dan jasa, tetapi juga menyentuh sampai sendi-sendi perekonomian lainnya, seperti aspek ketenagakerjaan, kebijakan persaingan usaha hingga ke aspek-aspek yang sangat relevan untuk pembangunan Indonesia. Semakin ketatnya persaingan bisnis merupakan sebuah ancaman bagi dunia usaha di Indonesia. Dalam menghadapi pasar bebas Asean (MEA), perusahaan-perusahaan di Indonesia didesak untuk mampu berintegrasi dengan MEA.

Selain itu, hal ini menjadi sebuah kesempatan bagi dunia usaha di Indonesia untuk tumbuh. Pertumbuhan dunia usaha yang semakin maju tentunya memerlukan suatu manajemen yang lebih efektif agar usaha yang dijalankan dapat lebih bertahan atau bahkan dapat lebih berkembang, untuk memenangkan persaingan pada era yang serba kompetitif. Hal tersebut sesuai dengan Ebert & Griffin (2006:166) menyatakan bahwa pengelolaan atau manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya organisasi dalam rangka mencapai sasarannya. Pencapaian tujuan tersebut perlu didukung oleh adanya sistem yang efektif dalam organisasi perusahaan tersebut, untuk memiliki sistem yang efektif diperlukan organisasi yang sehat.

Pandangan awal tentang konsep kesehatan organisasi dikemukakan oleh *Matthew Miles* (1969) dalam jurnal *Hoy & Feldman* (1978) bahwa “*a healthy organization is one that not only survives in its environment, but continues to grow and prosper over the long term. An organization on any given day may be effective or ineffective, but healthy organizations avoid persistent ineffectiveness*” yang memiliki pengertian bahwa organisasi yang sehat adalah tidak hanya bertahan dalam lingkungannya, namun terus tumbuh dan berkembang dalam waktu jangka panjang. Sebuah organisasi setiap saat mungkin bisa efektif atau tidak, tetapi organisasi yang sehat menghindari ketidakefektifan terus-menerus.

PT. X adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang importir komoditi yang pada umumnya digunakan sebagai bahan baku pakan ternak, yang berpusat di Surabaya, Jawa Timur. Produk yang diimpor antara lain adalah *soy bean meal* (bungkil kedelai asal Argentina, Brazil, India), *corn* (jagung), *bean* (kedelai). Selain memperhatikan hasil produksi, untuk bersaing di MEA terutama kompetitor di Surabaya PT. X seharusnya memperhatikan pula manajemen organisasi yang dimiliki oleh PT. X. Aspek yang dikelola bukan hanya meliputi hal-hal yang bersifat material seperti uang, mesin atau bahan-bahan material lainnya yang diperlukan dalam memproduksi suatu barang tetapi juga hal-hal yang bersifat *non-material* yaitu manusia sebagai penggerak dalam sistem manajemen perusahaan.

Sumber daya manusia yang berkualitas akan mengikuti dan menghasilkan produktivitas yang efektif sehingga dapat bersaing pada era kompetitif, hal tersebut sejalan dengan Pela dan Inayati (2011:82) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif suatu organisasi diawali oleh manusia dan diakhiri oleh manusia juga, dengan demikian organisasi harus mengembangkan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset yang paling berharga dibandingkan seluruh aset yang ada.

Berdasarkan hasil *preliminary* berupa wawancara terkait persepsi dari karyawan terhadap kesehatan organisasi Miles (dalam Hoy & Feldman, 1978) didapatkan hasil bahwa PT. X hanya memenuhi 5 dari 10 aspek yang diteliti. Adapun persepsi yang dimaksud adalah cara pandang seorang karyawan atas posisi, tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya dalam suatu organisasi di mana karyawan tersebut bekerja. Hal ini berpengaruh terhadap semakin jelasnya peranan yang diharapkan, dari setiap karyawan dalam melaksanakan tugas. Peranan yang dimiliki oleh karyawan tersebut, berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakannya untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, serta deskripsi pekerjaan yang jelas akan berpengaruh, terhadap bagaimana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian yang mendukung pengaruh positif dan signifikan persepsi peranan, terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Hailesilaie (2009) motivasi secara positif menentukan kinerja, demikian pula dengan persepsi peranan memiliki hubungan yang positif dengan hasil kinerja yang efektif.

Secara garis besar penelitian mengenai kesehatan organisasi, khususnya di Indonesia masih sangat baru dan terbatas. Hal ini terlihat dari keterbatasan referensi pendukung, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait OH, selain itu *preliminary* data yang menguatkan terkait permasalahan yang ada dalam kesehatan organisasi yang menyatakan bahwa PT. X di Surabaya, hanya memenuhi 5 dari 10 aspek yang menjadi kriteria organisasi dikatakan sehat.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui gambaran persepsi karyawan atas kesehatan organisasi pada PT. X di Surabaya. Manfaat dari penelitian ini diharapkan menjadi wawasan baru khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi mengenai gambaran persepsi karyawan terhadap kesehatan organisasi. Selain itu, sebagai referensi yang dapat digunakan bagi PT. X untuk menelaah persepsi karyawan, terhadap kesehatan organisasi dan sebagai dasar pengembangan organisasi PT. X untuk melakukan intervensi, agar menjadi organisasi yang sehat Hasil kesehatan organisasi PT.X diharapkan, menjadi dasar anggota organisasi mampu memiliki rasa kepemilikan, serta menyadari peranan penting bagi pencapaian tujuan. Anggota organisasi diharapkan terdorong untuk meningkatkan kontribusi yang diberikan, sehingga akan berusaha bekerja secara efektif untuk menghasilkan hasil kinerja yang efektif pula, dan dapat berkembang dalam menghadapi MEA.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel, yaitu Persepsi Karyawan Atas Kesehatan Organisasi yang didalamnya terdiri dari 10 aspek yaitu *goal focus, communication adequacy, power equalization, resource utilization, cohesiveness, morale, innovativeness, autonomy, adaptation, problem solving adequacy*. Organisasi yang sehat, adalah suatu organisasi yang tidak hanya bertahan dalam

lingkungannya, tetapi dapat berkembang dan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien yang ditinjau dari 10 aspek yang telah disebutkan diatas.

Kesehatan organisasi dapat diukur menggunakan skala Kesehatan Organisasi. Skala akan diberikan kepada karyawan PT X di Surabaya, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi skor skala yang diperoleh berarti organisasi PT X semakin dikatakan sehat, sebaliknya semakin rendah skor skala yang diperoleh berarti organisasi PT X semakin tidak sehat.

Pada penelitian ini tidak dilakukan pengambilan sampel, melainkan dengan mengambil seluruh populasi (*Total Population Study*) pada subjek penelitian, agar dapat digeneralisasi untuk melihat secara menyeluruh persepsi karyawan tentang kesehatan organisasi PT. X. Adapun karakteristik anggota populasi pada penelitian ini adalah karyawan dengan status tetap.

Di dalam penelitian ini peneliti melakukan kategorisasi subjek berdasarkan persepsi kesehatan organisasi PT X, kategorisasi 10 aspek OH, tabulasi silang demografi dan aspek, sehingga bisa menggambarkan kondisi kesehatan organisasi PT. X, dianalisis menggunakan SPSS Ver 19.0.

HASIL PENELITIAN

Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa penilaian kesehatan organisasi PT. X terbanyak sebesar 51,72 % dengan jumlah 15 orang berada dikategori tinggi. Posisi kedua sebesar 37,93 % dengan jumlah 11 orang berada dikategori sedang, disusul dengan posisi ketiga sebesar 6,9 % dengan jumlah dua orang. Sisanya sebesar 3,45 % dengan jumlah satu orang dan berada di kategori sangat tinggi. Pada deskripsi data kesehatan organisasi PT. X menunjukkan nilai rata-rata penyebaran data atau mean 67,8966. Median atau nilai tengah menunjukkan nilai 70, untuk mode atau nilai yang paling sering muncul yaitu 72. Standar deviasi atau penyimpangan data 10,24815. Hal ini berkaitan dengan variasi data yang menunjukkan nilai 105,025. Hal ini dapat disimpulkan semakin tinggi standar deviasi, maka semakin tinggi pula variasi yang diperoleh dari data tersebut. Nilai minimum data 40 dan nilai maksimum 85. Apabila dilihat dari hasil perolehan

data 51,72% atau 15 karyawan mempersepsikan kesehatan organisasi PT. X tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa PT. X dapat dikatakan sehat karena persentase yang mendominasi ada dikategori tinggi. Dilihat secara keseluruhan data yang didapatkan dari hasil perolehan 51,72% sejalan dengan data awal yang menunjukkan lima dari 10 aspek OH terpenuhi yaitu *communication, optimal power equalization, resource utilization, morale, dan problem solving*.

Berdasarkan hasil tabulasi silang, latar belakang pendidikan dengan OH tidak didapatkan hubungan, karena terlihat bahwa latar belakang pendidikan tidak mempengaruhi persepsi karyawan terhadap organisasi dengan hasil satu karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA mengkategorisasikan OH sangat tinggi, pada kategorisasi tinggi delapan karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA, enam karyawan S1, dan satu karyawan lainnya. Pada kategorisasi sedang enam karyawan berlatar belakang pendidikan SMA, empat karyawan S1, satu karyawan S2. Pada kategorisasi rendah satu karyawan dengan latar belakang pendidikan SMP, dan satu karyawan S1. Setelah dilihat berdasarkan aspek yang dipersepsikan tinggi hanya dua aspek yang dikategorisasi tinggi, yaitu aspek *goal focus* dan *problem solving*. Peneliti mengasumsikan, terjadinya perbedaan persepsi karyawan, terhadap kesehatan organisasi antara data awal dan perolehan data dipengaruhi beberapa faktor antar lain, kemungkinan para karyawan tidak memahami maksud dari aitem, dilihat dari tiga kuisioner yang diisi setuju dan netral pada semua aitem. Kemungkinan juga, ada faktor *faking good* dari pihak karyawan saat pengambilan data awal, karena saat pengambilan data awal di kantor PT. X terdapat atasan karyawan.

Adapun aspek yang mendominasi tinggi pada kesehatan organisasi PT. X yang pertama yaitu *goal focus* didapatkan hasil 52% atau 15 karyawan mempersepsikan tinggi. Menurut Gaspersz (2003:14) visi adalah suatu pernyataan menyeluruh mengenai gambaran ide yang ingin dicapai oleh perusahaan dimasa mendatang, sedangkan misi menurut Wibisono (2006:43) merupakan penetapan sasaran atau tujuan perusahaan dalam jangka pendek (biasanya satu sampai tiga tahun). Dengan visi dan misi, maka seharusnya semakin banyak karyawan yang berpartisipasi untuk mencurahkan energinya untuk mewujudkan visi tersebut.

Pada aspek ini 15 dari 29 karyawan mempersepsikan tinggi, maka dapat disimpulkan yang mendominasi pada aspek ini adalah kategorisasi tinggi, dan akan lebih efektif ketika ada visi dan misi tertulis sehingga semakin jelas tujuan dari perusahaan.

Pada aspek kedua yang mendominasi adalah kelancaran dalam memecahkan masalah (*problem-solving*), pada aspek ini 41% atau 12 karyawan yang mempersepsikan tinggi, sama halnya dengan data awal yang menjelaskan ketika ada permasalahan yang terjadi di pekerjaan langsung segera diselesaikan, apabila masalah dengan rekan kerja langsung diselesaikan, dan apabila memerlukan bantuan atasan untuk menyelesaikan permasalahan para karyawan langsung menghubungi atasan.

Adapun aspek yang mendominasi sedang pada kesehatan organisasi PT. X, ketika karyawan mempersepsikan sedang, maka tidak bisa dikatakan tinggi maupun rendah, oleh karena itu peneliti melihat hal yang mendominasi kedua setelah sedang. Pada paragraf ini pertama-tama peneliti membahas kategorisasi tinggi yang mendominasi setelah sedang, yang pertama *optimal power* 28% atau delapan karyawan mempersepsikan tinggi, pada aspek ini PT. X belum dapat dikatakan tinggi, selain hasil persepsi para karyawan hal ini didukung juga oleh keadaan lapangan yang tidak memiliki *job description* tertulis. *Job description* adalah pernyataan tertulis tentang tugas, perilaku yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan kualifikasi pribadi yang harus dimiliki semua kandidat untuk pekerjaan tersebut (Miner, 1992:344); dengan tidak memiliki *job description*, membuat setiap penempatan karyawan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga membuat setiap karyawan tidak dapat saling mempengaruhi kearah positif dan meningkatkan motivasi kinerja yang efektif.

Aspek selanjutnya *resouce utilization* 28% atau hanya delapan karyawan saja mempersepsikan tinggi pada pemberdayaan sumber daya yang efektif, dan 24% atau tujuh karyawan yang mempersepsikan rendah. Berdasarkan nilai persentase yang tidak terlalu jauh antara tinggi dan rendah pada aspek ini bisa dikatakan belum memenuhi. Hal ini berhubungan pula dengan tidak adanya *job description* tertulis sehingga dalam penempatan jabatan tidak disesuaikan dengan kompetensi. *Job description* adalah pernyataan tertulis tentang tugas, perilaku yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan kualifikasi pribadi yang harus dimiliki

semua kandidat untuk pekerjaan tersebut (Miner, 1992:344), berdasarkan penjelasan Miner maka seharusnya PT. X memiliki *jobdescription* agar penempatan di perusahaan sesuai dengan kualifikasi karyawan yang dibutuhkan.

Selain itu, berdasarkan data demografi karyawan terdapat ketidakseimbangan posisi dimana terdapat 24 staff, satu supervisor, dan empat manajer. Hal ini dipengaruhi pula oleh tidak adanya struktur organisasi dalam perusahaan sehingga ketika memutuskan menempatkan jabatan tanpa pertimbangan. Hal ini terbukti ketika peneliti menanyakan mengenai struktur organisasi pada pihak perusahaan, dan untuk penempatan karyawan disesuaikan berdasarkan jabatan yang kosong saja Sejalan dengan Hasibuan (2010:128) yang menyatakan 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.

Aspek *cohesiveness* masuk dalam kategori persentase dominasi sedang, selain itu pada kategorisasi tinggi dan rendah memiliki persentase yang sama yaitu 14% atau empat karyawan. Milles (dalam Hoy & Feldman, 1978) menyatakan *cohesiveness* adalah adanya kesadaran bersama pada setiap anggota dengan prinsip organisasi selalu menjadi milik bersama, sehingga dapat saling mempengaruhi dalam berbuat dan bertindak secara kolektif demi kemajuan organisasi. Dalam pengertian *cohesiveness* tersebut perlu digaris bawahi pernyataan yang menyatakan prinsip organisasi, dalam hal ini organisasi PT. X tidak memiliki nilai-nilai tertulis yang seharusnya dianut oleh anggota organisasi. Nilai-nilai perusahaan adalah nilai-nilai yang dipilih dan diputuskan perusahaan sebagai landasan dan koridor gerak semua elemen perusahaan dalam menjalankan roda bisnis perusahaan, sehingga kemungkinan besar terjadinya perbedaan prinsip pada setiap karyawan atau anggota organisasi PT. X dan membuat setiap anggota tidak memiliki kesadaran bersama untuk kemajuan organisasi.

Pada aspek *Morale* termasuk dalam kategori persentase dominasi sedang, selain itu 28% atau delapan karyawan mempersepsikan tinggi dan 24% atau tujuh karyawan mempersepsikan rendah. Berdasarkan hasil yang didapatkan pada aspek ini belum dapat dikatakan terpenuhi, berbeda dengan data awal yang menyatakan bahwa aspek ini sudah dipenuhi pada data yang didapat hanya delapan orang

mempersepsikan organisasi memberikan kenyamanan serta kesejahteraan, jika dilihat dari hasil tabulasi silang penghasilan dengan kesejahteraan delapan dari 22 karyawan yang berpenghasilan satu sampai tiga juta mempersepsikan tinggi, sisanya satu dari tujuh karyawan yang berpenghasilan di atas tiga juta mempersepsikan tinggi. Berdasarkan data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kesejahteraan karyawan tidak tergantung pada besarnya gaji saja, tetapi juga pada kenyamanan diluar materi, karena terbukti dengan penghasilan di atas tiga juta merasa sejahtera, hal ini sejalan dengan penjelasan Miles (dalam Hoy & Feldman, 1978) yaitu organisasi senantiasa memberikan kenyamanan dan kesejahteraan bagi setiap anggotanya untuk memenuhi perasaan rasa memiliki terhadap organisasi.

Pada aspek *innovativeness* dimana organisasi selalu berorientasi pada perubahan dengan menemukan prosedur baru, bergerak menuju pada suatu tujuan yang lebih baik, pada aspek ini persentase kategorisasi yang mendominasi adalah sedang dan 31% atau sembilan karyawan mempersepsikan tinggi. Berdasarkan data yang didapat inovasi dalam organisasi PT. X belum dapat dikatakan tinggi hal ini dikarenakan pada aspek *optimal power equalization* hanya sembilan karyawan yang mempersepsikan tinggi, sehingga motivasi maupun dorongan untuk berinovasi menjadi sangat kecil. Hal ini, dikarenakan tidak adanya *jobdescription* tertulis, sehingga membuat karyawan kebingungan akan tugasnya. *Job description* adalah pernyataan tertulis tentang tugas, perilaku yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan kualifikasi pribadi yang harus dimiliki semua kandidat untuk pekerjaan tersebut (Miner, 1992:344). Dengan tidak memiliki *job description*, membuat setiap karyawan tidak mengerti dengan jelas apa yang harus mereka kerjakan, dan inovasi apa yang mereka buat.

Pada aspek *adaptation* 28% atau hanya delapan karyawan yang mempersepsikan tinggi, maka pada aspek ini dapat disimpulkan PT. X belum mampu beradaptasi. Pengertian adaptasi dalam kesehatan organisasi menurut Milles (dalam Hoy & Feldman, 1978) yaitu organisasi dapat menghasilkan sebuah kebijakan yang mengandung nilai guna dan menghasilkan perubahan-perubahan yang dapat menjadi korektif terhadap diri dan lingkungannya untuk dapat tumbuh dan berkembang kearah yang lebih baik. Sudah jelas organisasi PT. X tidak mampu beradaptasi sesuai dengan pernyataan Milles tersebut karena PT. X tidak

memiliki kebijakan tertulis sebagai dasar untuk menghasilkan perubahan-perubahan yang disesuaikan dengan lingkungan. Hal ini dibuktikan ketika peneliti meminta peraturan-peraturan yang diterapkan pada pihak organisasi, sekretaris organisasi mengatakan bahwa tidak ada kebijakan maupun peraturan tertulis.

Selain itu aspek kategorisasi rendah yang mendominasi setelah sedang yang pertama *communication adequacy* 14% atau empat karyawan mempersepsikan rendah, dan 10% atau tiga karyawan mempersepsikan sangat rendah. Hal ini berbeda dengan data awal yang menunjukkan pada aspek komunikasi PT. X sudah terpenuhi. Pada beberapa data yang didapat peneliti menyimpulkan bahwa keterampilan komunikasi PT. X belum efektif dan belum dapat menyesuaikan cara komunikasi yang sesuai, dilihat dari hasil tabulasi silang jenis kelamin dan komunikasi 100% karyawan berjenis kelamin perempuan rendah dan sangat rendah.

Tannen (1990) Perempuan selalu "*rapport talk*" untuk membangun hubungan yang bermakna dengan yang lainnya, sedangkan laki-laki selalu menggunakan "*report talk*" untuk mendapatkan status dalam hubungannya dengan yang lain. Karena laki-laki dan perempuan menggunakan bahasa yang berbeda, Tannen menyatakan mereka berbicara dengan dialek atau logat yang berbeda atau disebut dengan "*genderlects*". Tujuan *genderlect theory* ini adalah untuk mengakui dan mengapresiasi bahasa yang digunakan oleh lawan jenisnya untuk mencapai penghormatan yang pengertian yang sama. Maka dari itu seharusnya PT. X perlu memperhatikan bagaimana cara berkomunikasi secara efektif agar dapat membangun kinerja yang lebih baik.

Pada aspek selanjutnya *autonomy* yaitu organisasi senantiasa mandiri dalam setiap kebijakan dan keputusan serta independensi terhadap semua pengaruh dari kekuatan luar. Pada aspek ini 27% atau delapan karyawan mempersepsikan rendah, dilihat dari hasil data yang didapatkan dapat disimpulkan bahwa organisasi PT. X belum mandiri dalam setiap kebijakan, keputusan serta independensi terhadap semua pengaruh kekuatan luar. Sama halnya dengan aspek sebelumnya karena ketidakjelasan tujuan dari perusahaan serta tidak adanya kebijakan dalam perusahaan yang membuat organisasi tidak dapat bersifat mandiri dan independen dalam pengaruh lingkungan.

Berdasarkan data yang didapatkan, dengan nilai persentase 51,72% yang

mendominasi kategori tinggi, maka peneliti menyimpulkan bahwa kesehatan organisasi PT. X cukup tinggi, akan tetapi perlu beberapa perbaikan lagi sehingga karyawan yang mempersepsikan tinggi lebih banyak lagi atau lebih dari 50%. Adapun alasan peneliti mengungkapkan perlunya diperbaiki karena dari penjabaran 10 aspek kesehatan organisasi menurut Miles (dalam Hoy & Feldman, 1978) belum terpenuhi.

Pada aspek yang sudah mendapat persentase tinggi yaitu pada aspek *goal focus, problem solving*. Untuk aspek dominasi persentase sedang dan persentase dominasi kedua tinggi adalah *power equalization, resource utilization, cohesiveness, morale, innovativeness*. Untuk aspek dominasi persentase sedang dan persentase dominasi kedua rendah adalah *communication adequacy, autonomy, adaptation*. Data menunjukkan bahwa aspek belum terpenuhi dikarenakan tidak adanya kejelasan visi, misi, value, struktur, dan keterampilan berkomunikasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan sebanyak satu orang subyek termasuk kategori sangat tinggi dengan nilai persentase sebesar 3,45%. Kemudian lima belas orang subyek tergolong ke dalam kategori tinggi dengan nilai persentase sebesar 51,72%. Artinya adalah sebanyak 51,72% karyawan PT. X mempersepsikan kesehatan organisasi tinggi. Apabila dikaitkan dengan pernyataan dari Hailesilasi (2009) yang menyatakan bahwa motivasi dan persepsi peranan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga diharapkan bagi karyawan PT. X di Surabaya yang mempersepsikan kesehatan organisasi tinggi akan lebih berusaha memberikan kontribusi yang maksimal dan memiliki kinerja yang baik. Selanjutnya, sebanyak sebelas subyek tergolong kategori sedang dengan nilai persentase sebesar 37,93%. Sementara untuk kategori rendah ada dua orang subyek dengan nilai persentasenya sebesar 6,9%.

DAFTAR PUSTAKA

- Ebert, R. J & Griffin, R. W. (2006). *Bisnis*. (8th ed). Jakarta: Erlangga
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hailesilasie, G. 2009. "Determinants of Public Employees' Performance : Evidence from Ethiopian Public Organizations". *International Journal of Productivity and Performance Management* (58) 3, 238-253. doi: org/10.1108/17410400910938841.
- Hoy, W. K. & Feldman, J. A. (1978). Organizational Health: The Concept And Its Measure. *Journal of Research and Development in Education* (20) 4.
- Miles, M. B. (1969). *Planned change and organizational health: Figure and ground*, in F. D. Carver & T. J. Sergiovanni (Eds.), *Organizations and human behavior: Focus on schools* (pp. 375-391). New York: McGraw Hill.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Tannen, D. (1990). *You just don't understand*. New York: Ballantine.
- Wibisono, Dermawan. (2006). *Manajemen Kinerja*. Erlangga, Jakarta. Diunduh pada tanggal 07 Februari dari e-journal.uajy.ac.id/1739/3/2EM16024.pdf