

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, MOTIVASI DAN  
PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
VENDOR PT.TOYOTA-ASTRA MOTOR**

**Disertasi**



**OLOAN SITUMORANG**

**7647140261**

Disertasi yang ditulis untuk mengikuti seminar terbuka dalam memenuhi  
sebagian persyaratan memperoleh

Gelar Doktor Ilmu Manajemen

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2021**

# **Pengaruh Struktur Organisasi, Motivasi Kerja dan Pengambilan keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Vendor PT.Toyota-Astra Motor**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk membangun dan membuat suatu model penelitian kinerja karyawan dengan membuktikan pengaruh struktur organisasi, motivasi kerja dan pengambilan keputusan terhadap kinerja karyawan Vendor PT. Toyota Astra Motor, sebagai satu diantara APM di Indonesia.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik survey dengan analisis jalur ( Path Analysis ). Responden penelitian berjumlah 100 karyawan, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik Simple Random Sampling. Data dikumpulkan melalui instrumen. Data analisis menggunakan Excell dan SPSS versi 22.00.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) struktur organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dan berpengaruh tidak langsung melalui pengambilan keputusan, (2) motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dan berpengaruh tidak langsung melalui pengambilan keputusan, (3) pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, (4) struktur organisasi berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan, (5) motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan dan (6) struktur organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. Novelty dari temuan penelitian ini, bahwa kinerja dipengaruhi secara langsung oleh Struktur Organisasi, Motivasi dan pengambilan keputusan, serta terdapat bukti empiris dan temuan baru bahwa Kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara tidak langsung oleh Struktur Organisasi dan Motivasi melalui pengambilan keputusan sebagai partially mediator , selain itu variable struktur organisasi merupakan variable penting yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan terutama pada indikator specialization yang mempengaruhi terhadap kemandirian dalam bekerja.

Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya dilakukan perbaikan kinerja karyawan vendor untuk meningkatkan kinerja di operasional logistik yang berdampak pada kinerja perusahaan melalui perbaikan Struktur Organisasi dengan model berdasarkan spesialisasi, melakukan perbaikan motivasi melalui pengakuan dan penghargaan, membuat mekanisme dalam pengambilan keputusan.

**Kata Kunci:** Struktur Organisasi, Motivasi Kerja, Pengambilan Keputusan, Kinerja

# **The Effect Organizational Structure, Work Motivation and Decision Making On Vendor's Employee performance at PT. Toyota Astra Motor**

## **ABSTRACT**

*This study aim to develop and create the effect of organizational structure, work motivation and decision making to the employe performance at PT. Toyota Astra Motor.*

*This study use quantitative research method with survey method and path analysis . Purposive random sampling applied to get 100 samples. Data were analyzed with excell and spss 22.00 version.*

*The research result of the study found that: (1) The organizational structure has positive direct effect on employee performance and indirect effect through decision making (2) The work motivation has positive direct effect on employe performance and indirect effect through decision making , (3) The decision making has positive direct effect on employe performance, (4) The organizational structure has positive direct effect on decision making , (5) The work motivation has positive direct effect on decision making, and (6) The organizational structure has positive direct effect on the work motivation. Novelty at this research is Employee Performance is influenced directly by Organizational Structure, Motivation and decision making, as well as empirical evidence and new findings that employee performance can be accessed indirectly by Organizational Structure and Motivation through decision making as a partial mediator, beside that the organizational structure is an important variable that has the greatest influence on employee performance, especially in the specialization indicator which affects independence at work.*

*The implication of this research is to improve vendor's employee performance which lead to better operational which impact to Company performance.*

**Keyword:** *Organizational structure, work motivation, decision making, employe performance,*



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Oloan Situmorang  
NIM : 7647140261  
Fakultas/Prodi : Pasca Sarjana / Ilmu Manajemen  
Alamat email : olositumorang@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, MOTIVASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN VENDOR PT.TOYOTA-ASTRA MOTOR

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta 22 Febuari 2021

Penulis

( Oloan Situmorang )  
*nama dan tanda tangan*

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 30 Desember 2020



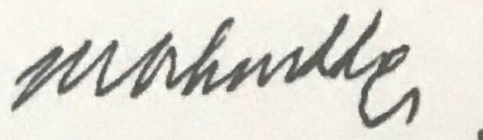
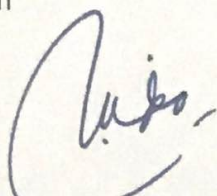
Oloan Situmorang

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor

a/n



Prof. Dr. Mukhneri, M.Pd.

Prof. Dr. Mahmuddin Yasin, MBA.

Tanggal: 05 Februari 2021

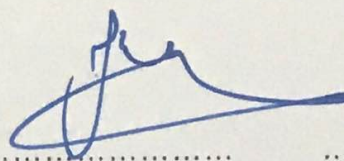
Tanggal: 5 Februari 2021

NAMA

TANDA TANGAN

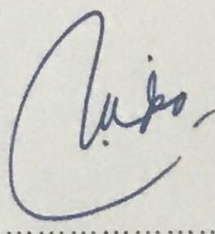
TANGGAL

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd  
(Ketua)<sup>1</sup>



08-02-2021

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



05 Februari 2021

Nama : Oloan Situmorang

No. Registrasi : 7647140261

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus : .....

<sup>1</sup>Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup>Koordinator Prodi S3 Ilmu Manajemen

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, yang telah memberikan petunjuk kepada peneliti.

Dalam penyelesaian disertasi yang berjudul Pengaruh Struktur Organisasi, Motivasi Kerja, Pengambilan Keputusan terhadap Kinerja Karyawan Vendor PT. Toyota Astra Motor. peneliti mendapat bimbingan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan terima kasih, khususnya kepada:

1. Prof.Dr. Komarudin M.Si. Rektor Universitas Negeri Jakarta, penanggung jawab umum yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan sampai selesai.
2. Prof. Dr.Nadiroh,M.Pd. Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.
3. Prof. Dr. Hamidah SE. M.Si, Ketua Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang telah membimbing dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.
4. Prof. Dr. Mukhneri, M.Pd. Sebagai Promotor yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.
5. Prof. Dr. Mahmuddin Yasin, MBA, Sebagai Co Promotor, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dengan sabar, tulus dan ihklas dalam penulisan disertasi ini.
6. Bapak dan Ibu Karyawan Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas
7. Segenap Civitas Akademi Universitas Negeri Jakarta, yang telah membantu penulis belajar di lembaga tersebut.

8. Bapak Husein Sutjiono, Kepala divisi *Vehicle Logistics Division*, PT. Toyota Astra Motor, yang telah banyak memberikan bantuan dan mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Perusahaannya.
9. Bapak Bayu Hariatmoko, Kepala divisi HRGA, PT. Toyota Astra Motor, yang telah banyak memberikan bantuan dan mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Perusahaannya.
10. Para pimpinan dan karyawan *Vehicle Logistics Division* PT. Toyota Astra Motor, yang telah banyak memberikan bantuan dan mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di lembaganya
11. Kawan-kawan angkatan 2014 pada program Doktor MSDM di Universitas Negeri Jakarta, yang telah banyak meluangkan waktunya untuk mendiskusikan dalam rangka penyelesaian disertasi ini.
12. Istri saya tercinta Risma Br Sinaga,SE,MM., yang selalu penuh perhatian dalam mendukung penelitian ini dan anak-anak saya tercinta Petra, Indah dan Alvaro yang memberikan semangat selalu dalam penyelesaian disertasi ini.
13. Orang tua saya Drs.D. Situmorang / br.Simbolon, mertua saya L.Sinaga / br.Turnip, dan seluruh keluarga besar Situmorang dan Sinaga yang memberikan doa dan semangat dalam penelitian ini.

Peneliti merasa disertasi ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan masukan dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak. Semoga semua amal kebaikan Bapak/Ibu mendapat balasan yang setimpal dari Tuhan yang maha kuasa. Dan akhirnya penulis berharap agar disertasi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi semua pembaca.

Jakarta, 5 Febuari 2021

Peneliti



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	
<b>ABSTRAK.....</b>	i
<b>ABSTRACT.....</b>	ii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....</b>	iii
<b>LEMBAR ORISINALITAS.....</b>	iv
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	v
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	vi
<b>DAFTAR ISI .....</b>	viii
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	xii
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Pembatasan Masalah .....	12
C. Rumusan Masalah .....	13
D. Tujuan Penelitian .....	14
E. Signifikansi Penelitian .....	14
F. Kebaruan Penelitian ( <i>State Of The Art</i> ).....	15
<b>BAB II KAJIAN TEORETIK .....</b>	17
A. Deskripsi Konseptual.....	17
1. Kinerja karyawan .....	17
2. Struktur Organisasi .....	21
3. Motivasi Kerja .....	35

4. Pengambilan Keputusan .....	51
B. Penelitian yang Relevan .....	57
C. Kerangka Teoritik .....	71
1. Pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan. ....	71
2. Pengaruh Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	73
3. Pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja karyawan ...	74
4. Pengaruh Struktur organisasi terhadap Pengambilan keputusan	76
5. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Pengambilan keputusan ...	77
6. Pengaruh Struktur organisasi terhadap Motivasi kerja .....	78
D. Hipotesis Penelitian .....	80
 <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	 81
A. Tempat dan waktu Penelitian .....	81
1. Tempat Penelitian .....	81
2. Waktu Penelitian .....	81
B. Metode Penelitian.....	82
1. Disain Penelitian.....	82
2. Bentuk Penelitian Kuantitatif .....	82
C. Populasi dan Sampel .....	83
1. Populasi.....	83
2. Teknik Pengambilan Sampel.....	83
3. Sampel .....	87
D. Teknik Pengumpulan Data.....	87
1. Instrumen Kinerja karyawan .....	88
2. Instrumen Struktur organisasi .....	90

3. Instrumen Motivasi kerja .....	93
4. Instrumen Pengambilan keputusan .....	95
E. Teknik Analisis Data.....	98
1. Analisis Deskriptif.....	99
2. Uji Persyaratan Analisis.....	99
3. Analisis Infrensial.....	99
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	101
A. Profile Karyawan Vendor PT. Toyota – Astra Motor.....	101
B. Hasil Penelitian.....	104
1. Analisis Statistik Deskriptif .....	104
2. Uji Persyaratan Analisis .....	118
3. Pengujian Analisis Jalur .....	125
4. Pengujian Hipotesis .....	132
C. Pembahasan .....	140
1. Pengaruh langsung positif Struktur Organisasil ( $X_1$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) .....	140
2. Pengaruh langsung positif motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) .....	142
3. Pengaruh langsung positif pengambilan keputusan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) .....	143
4. Pengaruh langsung positif Struktur Organisasil ( $X_1$ ) terhadap pengambilan keputusan ( $X_3$ ).....	145
5. Pengaruh langsung positif motivasi ( $X_2$ ) terhadap pengambilan keputusan ( $X_3$ ) .....	147
6. Pengaruh langsung positif Struktur Organisasil ( $X_1$ ) terhadap motivasi ( $X_2$ ) .....	149

<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>152</b>
A. Kesimpulan .....	152
B. Implikasi.....	153
C. Rekomendasi.....	155
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>157</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Hasil dari pengambilan Sampel.....	73
Tabel 3.2.	Kisi-kisi Kinerja Karyawan vendor VLD (vehicle logistics division) (Y) .....	77
Tabel 3.3.	Kisi-Kisi Kisi-Kisi Struktur organisasi ( $X_1$ ).....	80
Tabel 3.4.	Kisi-Kisi Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....	82
Tabel 3.5.	Kisi-Kisi Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ).....	85
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	89
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	90
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan lama bekerja.....	91
Tabel 4.4.	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja (Y) .....	92
Tabel 4.5.	Distribusi Frekuensi Skor Kinerja (Y).....	93
Tabel 4.6.	Data Hasil Penelitian Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	94
Tabel 4.7.	Statistik Deskriptif Variabel Struktur Organisasi ( $X_1$ ).....	96
Tabel 4.8.	Distribusi Frekuensi Skor Struktur Organisasi ( $X_1$ ).....	96
Tabel 4.9.	Data Hasil Penelitian Variabel Struktur organisasi ( $X_1$ ).....	97
Tabel 4.10	Statistik Deskriptif Variabel Motivasi kerja ( $X_2$ ).....	99
Tabel 4.11	Distribusi Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....	99
Tabel 4.12	Data Hasil Penelitian Variabel Motivasi kerja ( $X_2$ ).....	100
Tabel 4.13	Statistik Deskriptif Variabel Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ).....	102
Tabel 4.14	Distribusi Frekuensi Skor Pengambilan Keputusan ( $X_3$ ).....	103
Tabel 4.15	Data Hasil Penelitian Variabel Pengambilan keputusan ( $X_3$ ).....	104

Tabel 4.16	Rekapitulasi Data Hasil Penelitian.....	105
Tabel 4.17	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kinerja, Struktur organisasi, Motivasi kerja, Pengambilan Keputusan.....	106
Tabel 4.18	Rangkuman Hasil Uji Normalitas.....	107
Tabel 4.19	ANAVA Y atas $X_1$ .....	108
Tabel 4.20.	ANAVA Y atas $X_2$ .....	109
Tabel 4.21	ANAVA Y atas $X_3$ .....	110
Tabel 4.22	ANAVA $X_3$ atas $X_1$ .....	111
Tabel 4.23	ANAVA $X_3$ atas $X_2$ .....	112
Tabel 4.24	ANAVA $X_2$ atas $X_1$ .....	112
Tabel 4.25	Rangkuman Hasil Uji signifikansi dan linieritas Regresi .....	113
Tabel 4.26	Koefisien jalur dan Uji Signifikansi Jalur Struktur 1 .....	114
Tabel 4.27	Koefisien Diterminasi R Square Untuk Struktur 1.....	115
Tabel 4.28	Koefisien jalur dan Uji Signifikansi Jalur Struktur 2 .....	116
Tabel 4.29	Koefisien Diterminasi R Square Untuk Struktur 2.....	116
Tabel 4.30	Koefisien Jalur dan Uji Signifikansi Jalur Struktur 3 .....	117
Tabel 4.31	Koefisien Diterminasi R Square Untuk Struktur 3.....	118
Tabel 4.32	Rangkuman Hasil Uji Signifikansi Jalur .....	118
Tabel 4.33	Pengaruh Langsung, Tak Langsung dan Total.....	122

## DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 1.1	Perubahan Skema Bisnis <i>Dealer</i> .....	4
Gambar 1.2	Tanggung jawab distribusi kendaraan toyota di Indonesia .....	4
Gambar 2.1	Model Pengambilan Keputusan .....	52
Gambar 2.2	Programmed dan Nonprogrammed decisions Menurut Colquitt, Lapine, Wesson.....	53
Gambar 2.3	Rational choice pengambilan keputusan process .....	55
Gambar 2.4	Model Penelitian Pengaruh Struktur organisasi, Motivasi kerja, Pengambilan keputusan Terhadap Kinerja .....	68
Gambar 4.1	Histogram Variabel Kinerja (Y) .....	94
Gambar 4.2.	Histogram Variabel Struktur Organisasi (X1).....	97
Gambar 4.3	<i>Histogram Variabel Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)</i> .....	100
Gambar 4.4	Histogram Variabel Pengambilan Keputusan (X <sub>3</sub> ) .....	103
Gambar 4.5.	Model Hipotetik Penelitian .....	114
Gambar 4.6.	Koefisien Jalur Struktur 1 .....	116
Gambar 4.7.	Koefisien Jalur Struktur 2 .....	117
Gambar 4.8.	Koefisien Jalur Struktur 3 .....	118
Gambar 4.9.	Diagram Jalur Kausal Pengaruh X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> dan X <sub>3</sub> terhadap Y .....	119

## DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran I	Instrumen Penelitian Sebelum Uji Coba .....	143
Lampiran II	Data Try Out, Uji Validitas dan Reliabilitas .....	157
Lampiran III	Instrumen Penelitian Final Setelah Uji Coba .....	181
Lampiran IV	Distribusi Data Penelitian .....	194
Lampiran V	Hasil Penelitian .....	219