

**Pengaruh Kejelasan Peran (Role Clarity) dan Transparansi
Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi pada Staf
Administratif Kantor Notaris dan PPAT di Kabupaten Demak**



SKRIPSI

Karya Tulis sebagai salah satu syarat untuk
Memperoleh gelar Sarjana Manajemen
Program S-1 Manajemen

Disusun Oleh
Tia Mareta
12221690

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS BPD
SEMARANG
2026**

Pengaruh Kejelasan Peran (Role Clarity) dan Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi pada Staf Administratif Kantor Notaris dan PPAT di Kabupaten Demak.

Program Studi Manajemen Universitas BPD
tiamareta7@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kejelasan peran dan transparansi kompensasi memengaruhi efektivitas organisasi di kantor Notaris serta PPAT. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan cara mengumpulkan data melalui survei yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 orang responden. Teknik yang digunakan untuk menganalisis data adalah Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi. Artinya, semakin jelas pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang dalam sebuah organisasi, maka semakin baik pula efektivitas organisasinya. Transparansi kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi, yang menunjukkan bahwa kejelasan dalam menentukan penghargaan dapat meningkatkan rasa percaya dan semangat kerja karyawan. Selain itu, kejelasan peran ditemukan memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan transparansi kompensasi.

Kata kunci: kejelasan peran, transparansi kompensasi, efektivitas organisasi, PLS-SEM

Abstract

This study aims to examine how role clarity and transparency in salaries and incentives affect organizational performance and effectiveness in Notary and Land Deed Official (PPAT) offices. This study employed a quantitative approach by collecting data through a survey conducted using questionnaires distributed to 100 respondents. The data were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique. The results indicate that role clarity has a positive and significant effect on organizational effectiveness. This means that the clearer the division of tasks, responsibilities, and authority within an organization, the better the organizational performance will be. Compensation transparency also has a positive and significant effect on organizational effectiveness, indicating that clarity in determining rewards can increase employees' trust and work motivation. Furthermore, role clarity was found to have a greater influence compared to compensation transparency.

Keywords: role clarity, compensation transparency, organizational effectiveness, PLS-SEM

1. Pendahuluan

Efektivitas organisasi merupakan salah satu kunci utama dalam mendukung keberlanjutan dan daya saing perusahaan, terutama di era organisasi modern yang senantiasa mengalami perubahan dan tuntutan bisnis global. Dalam konteks perusahaan jasa, efektivitas organisasi tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tetapi juga mencakup bagaimana tujuan tersebut dicapai secara efisien, adaptif, dan berkelanjutan (Robbins & Judge, 2020). Hal ini menjadi semakin penting mengingat sektor jasa sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, intensitas interaksi antar individu, serta mutu layanan yang diberikan kepada pengguna jasa.

Secara global, sektor jasa merupakan kontributor utama terhadap pertumbuhan ekonomi dunia. Berdasarkan World Development Indicators yang diterbitkan oleh World Bank (2022), sektor jasa menyumbang lebih dari 60% nilai tambah ekonomi global. Di Indonesia, sektor jasa juga menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, termasuk pada bidang jasa profesional seperti perbankan, konsultansi, layanan kesehatan, serta jasa hukum yang meliputi profesi Notaris dan Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT). Dalam organisasi jasa tersebut, kualitas pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang menentukan efektivitas organisasi.

Literatur manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa kejelasan peran (role clarity) dan transparansi kompensasi merupakan dua faktor yang berperan dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Robbins dan Judge (2020) menjelaskan bahwa kejelasan peran merupakan tingkat pemahaman individu mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, serta standar kinerja yang harus dicapai dalam pekerjaannya sehingga individu mampu bekerja secara terarah dan meminimalkan ambiguitas peran. Sementara itu, Milkovich, Newman, dan Gerhart (2023) mendefinisikan transparansi kompensasi sebagai tingkat keterbukaan organisasi dalam menyampaikan kebijakan, prosedur, serta dasar penetapan kompensasi kepada karyawan sehingga mampu membangun persepsi keadilan, meningkatkan kepercayaan, dan memperkuat motivasi kerja.

Meskipun demikian, kondisi ideal mengenai kejelasan peran dan transparansi kompensasi belum sepenuhnya terwujud pada berbagai organisasi jasa. Robbins dan Judge (2020) menjelaskan bahwa ketidakjelasan tugas, tanggung jawab, maupun wewenang dapat menyebabkan role ambiguity, yang berdampak pada meningkatnya miskomunikasi, konflik kerja, tumpang tindih pekerjaan, serta menurunnya efektivitas pelaksanaan tugas. Sejalan dengan itu, Milkovich et al. (2023) menjelaskan bahwa kurangnya keterbukaan dalam sistem kompensasi dapat menurunkan persepsi keadilan organisasi sehingga berdampak pada menurunnya motivasi, komitmen, dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

Fenomena tersebut juga dijumpai pada organisasi jasa profesional, termasuk kantor Notaris dan PPAT. Karakteristik pekerjaan yang menuntut ketelitian tinggi, kepatuhan terhadap regulasi, serta pembagian tugas yang spesifik menyebabkan organisasi ini sangat bergantung pada kejelasan peran setiap pegawai dan sistem kompensasi yang dikelola secara transparan. Ketidakjelasan pembagian tugas maupun kurangnya keterbukaan dalam sistem kompensasi berpotensi menimbulkan kesalahan administrasi, keterlambatan pelayanan, rendahnya koordinasi kerja, hingga meningkatkan risiko hukum yang dapat merugikan organisasi maupun klien.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kejelasan peran berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Robbins dan Judge (2020) menjelaskan bahwa individu yang memahami secara jelas tugas dan tanggung jawabnya cenderung bekerja lebih efektif karena mampu mengurangi ambiguitas peran dan meningkatkan koordinasi kerja. Selain itu, penelitian Duchini et al. (2020) menunjukkan bahwa transparansi dalam sistem kompensasi

mampu meningkatkan persepsi keadilan sehingga memperkuat kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Selanjutnya, Milkovich et al. (2023) menegaskan bahwa sistem kompensasi yang transparan dapat meningkatkan motivasi kerja dan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

Meskipun telah banyak penelitian yang mengkaji pengaruh kejelasan peran dan transparansi kompensasi terhadap efektivitas organisasi, hasil penelitian pada dasarnya dapat berbeda sesuai dengan karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, budaya organisasi, maupun sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan. Oleh karena itu, perbedaan hasil penelitian merupakan hal yang lazim dalam penelitian empiris karena dipengaruhi oleh perbedaan konteks, objek, metode, dan karakteristik responden yang diteliti.

Di sisi lain, sebagian besar penelitian terdahulu masih dilakukan pada sektor manufaktur, perbankan, maupun organisasi publik. Penelitian yang menguji secara simultan pengaruh kejelasan peran (*role clarity*) dan transparansi kompensasi terhadap efektivitas organisasi pada organisasi jasa profesional bidang hukum, khususnya kantor Notaris dan PPAT di Indonesia, masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya research gap berupa keterbatasan kajian pada konteks organisasi jasa profesional bidang hukum yang memiliki karakteristik pekerjaan, pembagian peran, dan sistem kompensasi yang berbeda dengan sektor lainnya.

Berdasarkan fenomena, landasan teori, serta keterbatasan penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh Kejelasan Peran (*Role Clarity*) dan Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi pada staf administratif Kantor Notaris dan PPAT di Kabupaten Demak. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, sekaligus memberikan masukan praktis bagi Kantor Notaris dan PPAT dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan peran dan penerapan sistem kompensasi yang lebih transparan.

2. Kajian Pustaka

2.1 Kajian Teori

Kajian teori merupakan landasan konseptual yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian. Melalui kajian teori, peneliti memperoleh dasar ilmiah untuk memahami fenomena yang diteliti, menyusun kerangka konseptual, serta mengembangkan hipotesis penelitian secara logis. Dalam penelitian ini digunakan tiga landasan teori yang relevan dengan variabel penelitian, yaitu *Creating Role Clarity* sebagai dasar dalam menjelaskan Kejelasan Peran (*Role Clarity*), *Organizational Justice Theory* sebagai dasar dalam menjelaskan Transparansi Kompensasi, serta *Goal-Setting Theory* sebagai teori yang menjelaskan keterkaitan antara Kejelasan Peran dan Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi.

Creating Role Clarity menjelaskan bahwa organisasi perlu secara aktif menciptakan kejelasan peran melalui komunikasi yang efektif mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, tujuan pekerjaan, serta ekspektasi kinerja. Kejelasan tersebut membantu setiap individu memahami apa yang harus dilakukan, bagaimana pekerjaan dilaksanakan, kepada siapa bertanggung jawab, dan standar kinerja yang harus dicapai. Dengan demikian, organisasi dapat mengurangi ambiguitas peran (*role ambiguity*), mencegah konflik peran (*role conflict*), meningkatkan koordinasi kerja, serta mendorong pelaksanaan pekerjaan yang lebih efektif. *Organizational Justice Theory* menjelaskan bahwa keterbukaan organisasi dalam sistem kompensasi akan membentuk persepsi keadilan, meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi, serta mendorong motivasi dan komitmen kerja karyawan. Ketika proses penetapan

kompensasi dipersepsikan adil dan transparan, karyawan cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, Goal-Setting Theory menjelaskan bahwa tujuan kerja yang jelas, disertai pemahaman mengenai peran masing-masing individu serta sistem penghargaan yang mendukung, akan meningkatkan motivasi, arah perilaku kerja, dan komitmen dalam mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian, teori ini menjelaskan bagaimana Kejelasan Peran dan Transparansi Kompensasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan Efektivitas Organisasi.

Dengan demikian, ketiga teori tersebut saling melengkapi dalam menjelaskan hubungan antara Kejelasan Peran (X_1), Transparansi Kompensasi (X_2), dan Efektivitas Organisasi (Y) pada kantor Notaris dan Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT). Kajian teori ini menjadi dasar dalam penyusunan kerangka konseptual, pengembangan hipotesis, serta interpretasi hasil penelitian.

2.1.1 Creating Role Clarity

Creating Role Clarity merupakan konsep yang menjelaskan pentingnya organisasi dan pemimpin dalam menciptakan kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, serta ekspektasi kinerja bagi setiap individu dalam organisasi. Kejelasan peran tidak hanya dipandang sebagai karakteristik pekerjaan, tetapi juga sebagai hasil dari proses komunikasi, koordinasi, dan penyelarasan tujuan yang dilakukan oleh organisasi. Dengan adanya kejelasan peran, setiap individu memahami kontribusi yang harus diberikan sehingga mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif. Menurut Yukl dan Gardner (2020), salah satu fungsi utama kepemimpinan adalah creating role clarity, yaitu menciptakan pemahaman yang jelas mengenai tujuan pekerjaan, pembagian tugas, tanggung jawab, wewenang, serta standar kinerja yang harus dicapai oleh setiap anggota organisasi. Melalui kejelasan tersebut, karyawan dapat mengurangi ketidakpastian dalam bekerja, meningkatkan koordinasi antarpegawai, serta melaksanakan pekerjaannya secara lebih efektif sesuai dengan tujuan organisasi.

Robbins dan Judge (2020) juga menjelaskan bahwa kejelasan peran merupakan kondisi ketika individu memahami ruang lingkup pekerjaan, hubungan kerja, tanggung jawab, serta target yang harus dicapai. Kondisi tersebut membantu mengurangi ambiguitas peran, meminimalkan konflik kerja, serta meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi. Dalam perspektif Job Demands–Resources (JD-R), Bakker dan Demerouti (2023) menjelaskan bahwa kejelasan peran merupakan salah satu job resources yang membantu individu memahami tuntutan pekerjaannya sehingga mampu mengalokasikan sumber daya kerja secara lebih efektif. Kejelasan mengenai tugas dan tanggung jawab juga meningkatkan motivasi, keterlibatan kerja, serta kinerja individu yang pada akhirnya mendukung efektivitas organisasi. Selanjutnya, OECD (2023) menegaskan bahwa pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang jelas merupakan salah satu prinsip penting dalam tata kelola organisasi yang baik. Organisasi yang mampu menciptakan kejelasan peran akan memiliki koordinasi kerja yang lebih baik, meningkatkan akuntabilitas, serta memperkuat pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Dalam konteks kantor Notaris dan PPAT, konsep Creating Role Clarity menjadi sangat relevan karena setiap pegawai memiliki tugas, tanggung jawab, dan kewenangan yang berbeda sesuai dengan struktur organisasi serta ketentuan hukum yang berlaku. Kejelasan mengenai pembagian peran membantu meminimalkan kesalahan administrasi, mengurangi tumpang tindih pekerjaan, memperlancar koordinasi antarpegawai, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, konsep Creating Role Clarity

digunakan dalam penelitian ini untuk menjelaskan bagaimana kejelasan tugas, wewenang, tanggung jawab, dan ekspektasi kinerja dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

2.1.2 Teori Keadilan Organisasi (Organizational Justice Theory)

Teori Keadilan Organisasi menjelaskan bagaimana cara karyawan memandang adil atau tidak dalam kerja mereka mempengaruhi cara mereka berperilaku dan sikap mereka di tempat kerja. Salah satu aspek utama dalam teori ini adalah keadilan dalam prosedur (procedural justice), yaitu cara seseorang merasa adil terhadap cara dan mekanisme pengambilan keputusan di organisasi (Colquitt et al., 2001). Transparansi dalam penggajian adalah contoh nyata dari keadilan dalam prosedur karena karyawan mendapatkan informasi yang jelas mengenai alasan, cara, dan standar penentuan gaji mereka. Colquitt dan tim peneliti tahun 2001 mengungkapkan bahwa adanya keadilan dalam prosedur kerja dapat membuat karyawan lebih percaya, lebih berkomitmen terhadap organisasi, dan memiliki sikap kerja yang lebih positif. Dalam perusahaan jasa, kondisi tersebut langsung memengaruhi peningkatan hasil kerja dan mutu pelayanan, sehingga membuat organisasi lebih efektif. Oleh karena itu, teori keadilan organisasi dipakai untuk menjelaskan bagaimana transparansi dalam kompensasi (X2) mempengaruhi tingkat efektivitas organisasi (Y). Pandangan Kahn tahun 1974 masih relevan hingga sekarang, dan diperkuat oleh Robbins dan Judge tahun 2020 yang mengatakan bahwa kejelasan peran membantu karyawan memahami tugas, tanggung jawab, serta harapan dari organisasi, sehingga dapat mengurangi konflik peran dan meningkatkan efektivitas kerja.

2.1.3. Teori Penetapan Tujuan (Goal-Setting Theory)

Teori Penetapan Tujuan (Goal-Setting Theory) dikembangkan oleh Locke dan Latham (2002) yang menyatakan bahwa kinerja individu akan meningkat apabila tujuan yang ditetapkan bersifat jelas (specific), terukur, dan menantang (challenging). Teori ini menekankan bahwa kejelasan tujuan akan mendorong individu untuk mengarahkan usaha, mempertahankan motivasi, serta meningkatkan kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam konteks penelitian ini, kejelasan peran membantu karyawan memahami tugas, tanggung jawab, wewenang, serta standar kinerja yang diharapkan organisasi, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara lebih terarah. Di sisi lain, transparansi kompensasi memberikan pemahaman yang jelas mengenai dasar penetapan kompensasi, hubungan antara kinerja dan penghargaan, serta mekanisme pemberian kompensasi yang adil. Kondisi tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja, komitmen, dan kesungguhan karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Menurut Locke dan Latham (2002), tujuan yang jelas serta sistem penghargaan yang dipahami secara baik akan meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Oleh karena itu, dalam penelitian ini Goal-Setting Theory digunakan untuk menjelaskan bahwa kejelasan peran dan transparansi kompensasi merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Berdasarkan ketiga teori yang digunakan, yaitu Role Theory, Organizational Justice Theory, dan Goal-Setting Theory, efektivitas organisasi dipengaruhi oleh kejelasan pembagian peran, persepsi keadilan dalam

sistem kompensasi, serta motivasi kerja yang muncul karena adanya tujuan dan standar kerja yang jelas. Dengan demikian, secara teoritis Kejelasan Peran (X1) dan Transparansi Kompensasi (X2) diperkirakan berpengaruh positif terhadap Efektivitas Organisasi (Y) pada kantor Notaris dan PPAT.

2.1.4 Kejelasan Peran (Role Clarity)

Kejelasan peran (role clarity) merupakan tingkat pemahaman individu mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, serta harapan organisasi yang melekat pada posisi yang dijalankannya. Kejelasan peran menjadi salah satu faktor penting dalam perilaku organisasi karena membantu individu memahami apa yang harus dikerjakan, bagaimana pekerjaan dilaksanakan, serta hasil kerja yang diharapkan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2020), kejelasan peran menunjukkan sejauh mana seorang individu memahami tugas, tanggung jawab, wewenang, dan standar kinerja yang harus dicapai dalam pekerjaannya. Kejelasan tersebut membantu karyawan menentukan prioritas kerja, mengambil keputusan secara tepat, serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, kejelasan peran berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas individu maupun organisasi. Kreitner dan Kinicki (2020) menjelaskan bahwa peran merupakan seperangkat perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menempati posisi tertentu dalam organisasi. Semakin jelas peran yang diberikan kepada individu, semakin kecil kemungkinan terjadinya tumpang tindih tugas, konflik kerja, maupun ketidakjelasan tanggung jawab. Kondisi tersebut akan mendorong koordinasi kerja yang lebih baik dan meningkatkan produktivitas organisasi.

Selanjutnya, Yukl dan Gardner (2020) menyatakan bahwa kejelasan peran mencakup pemahaman individu mengenai tanggung jawab, kewenangan, tujuan pekerjaan, serta kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Pemimpin memiliki peran penting dalam memberikan arahan, menjelaskan pembagian tugas, serta menetapkan standar kinerja sehingga setiap anggota organisasi memahami kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perkembangan penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa kejelasan peran merupakan salah satu sumber daya pekerjaan (job resource) yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Bakker dan Demerouti (2023) menjelaskan bahwa kejelasan mengenai tugas dan tanggung jawab memungkinkan individu bekerja secara lebih terarah, mengurangi ketidakpastian dalam pelaksanaan pekerjaan, serta meningkatkan keterlibatan kerja (work engagement) dan kinerja. Selain itu, OECD (2023) menegaskan bahwa pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas merupakan salah satu prinsip tata kelola organisasi yang baik (good governance) karena mampu meningkatkan koordinasi, akuntabilitas, dan efektivitas organisasi.

Berdasarkan pendapat Robbins dan Judge (2020), Kreitner dan Kinicki (2020), Yukl dan Gardner (2020), serta Bakker dan Demerouti (2023), kejelasan peran dapat diartikan sebagai tingkat pemahaman individu mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, tujuan pekerjaan, dan harapan organisasi sehingga mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Dalam penelitian ini, ketidakjelasan peran (role ambiguity) dipahami sebagai kondisi ketika karyawan belum memperoleh informasi yang memadai mengenai tugas yang harus

dilaksanakan, batas kewenangan yang dimiliki, pihak yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan, maupun standar kinerja yang digunakan sebagai dasar evaluasi. Sebagai contoh, pada kantor Notaris dan PPAT, seorang staf administrasi menerima berkas pembuatan Akta Jual Beli (AJB), tetapi tidak mengetahui apakah dirinya hanya bertugas memeriksa kelengkapan dokumen atau juga berwenang melakukan verifikasi keabsahan dokumen sebelum diserahkan kepada notaris. Staf tersebut juga tidak mengetahui kepada siapa hasil pemeriksaan harus dilaporkan serta berapa target waktu penyelesaian berkas yang ditetapkan oleh kantor. Kondisi tersebut dapat menyebabkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, kesalahan administrasi, keterlambatan penyelesaian akta, maupun miskomunikasi antarpegawai sehingga efektivitas organisasi menjadi menurun. Oleh karena itu, dalam penelitian ini kejelasan peran diukur melalui empat indikator, yaitu kejelasan tugas, kejelasan wewenang, kejelasan tanggung jawab, dan kejelasan ekspektasi kinerja.

2.1.5 Transparansi Kompensasi

Transparansi kompensasi merupakan tingkat keterbukaan organisasi dalam menyampaikan informasi mengenai kebijakan, struktur, prosedur, dan dasar penetapan kompensasi kepada karyawan. Transparansi ini mencakup penyampaian informasi mengenai sistem penggajian, insentif, bonus, serta kriteria yang digunakan dalam menentukan kompensasi sehingga dapat dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Menurut Duchini et al. (2020), transparansi kompensasi tidak hanya berkaitan dengan keterbukaan mengenai besaran gaji, tetapi juga mencakup kejelasan mengenai proses dan pertimbangan yang digunakan dalam penentuan kompensasi. Dalam perspektif Teori Keadilan Organisasi (Organizational Justice Theory), transparansi kompensasi berkaitan erat dengan keadilan prosedural (procedural justice), yaitu persepsi karyawan terhadap keadilan proses yang digunakan organisasi dalam pengambilan keputusan. Colquitt et al. (2001) menjelaskan bahwa ketika prosedur organisasi dipersepsikan adil dan transparan, karyawan cenderung memiliki tingkat kepercayaan, komitmen, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, keterbukaan informasi mengenai kompensasi dapat memperkuat persepsi keadilan dalam organisasi.

Wong et al. (2023) menjelaskan bahwa transparansi kompensasi membantu karyawan memahami hubungan antara kinerja, tanggung jawab pekerjaan, dan imbalan yang diterima. Keterbukaan informasi tersebut dapat mengurangi ketidakpastian serta meminimalkan persepsi diskriminasi dalam pemberian kompensasi. Selain itu, transparansi kompensasi juga mampu meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap manajemen dan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih terbuka. Milkovich, Newman, dan Gerhart (2021) menyatakan bahwa sistem kompensasi yang transparan memungkinkan karyawan memahami dasar penetapan gaji, promosi, insentif, dan penghargaan lainnya sehingga meningkatkan penerimaan terhadap keputusan organisasi. Dengan adanya pemahaman yang jelas mengenai mekanisme kompensasi, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja karena mereka mengetahui hubungan antara kontribusi kerja dan penghargaan yang diterima.

Berdasarkan Duchini et al. (2020), Colquitt et al. (2001), dan Milkovich & Newman (2021), transparansi kompensasi merupakan tingkat keterbukaan organisasi dalam menyampaikan informasi mengenai sistem kompensasi, dasar penetapan kompensasi, serta

keadilan dalam pemberian kompensasi kepada karyawan. Dalam penelitian ini, transparansi kompensasi diukur melalui indikator keterbukaan informasi kompensasi, kejelasan dasar penetapan kompensasi, dan persepsi keadilan kompensasi.

2.1.6 Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal, efisien, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Menurut Robbins dan Judge (2020), organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu mencapai tujuan strategis dengan memanfaatkan sumber daya secara tepat sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Sementara itu, Daft (2021) menjelaskan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya diukur dari pencapaian tujuan, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam mengelola proses kerja, meningkatkan efisiensi operasional, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Dengan demikian, organisasi yang efektif tidak hanya menghasilkan output sesuai target, tetapi juga mampu mempertahankan keberlangsungan organisasi melalui koordinasi yang baik, penggunaan sumber daya yang efisien, dan kemampuan menghadapi perubahan.

Dalam konteks perusahaan jasa, efektivitas organisasi tercermin dari kemampuan organisasi mencapai sasaran operasional, memberikan pelayanan yang berkualitas, serta menyesuaikan diri terhadap perubahan kebutuhan pelanggan dan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, efektivitas organisasi dalam penelitian ini diartikan sebagai kemampuan kantor Notaris dan PPAT dalam mencapai sasaran operasional, menjalankan proses kerja secara efisien, serta beradaptasi terhadap perubahan guna mempertahankan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi.

2.2 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

2.2.1 Pengaruh Kejelasan Peran (Role Clarity) terhadap Efektivitas Organisasi

Kejelasan peran merupakan kondisi ketika setiap individu dalam organisasi memahami secara jelas tugas, tanggung jawab, wewenang, serta ekspektasi kinerja yang melekat pada posisinya. Robbins dan Judge (2020) menjelaskan bahwa kejelasan peran membantu individu memahami apa yang harus dikerjakan, bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan, serta standar kinerja yang harus dicapai sehingga dapat mengurangi ambiguitas peran dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam penelitian ini, Creating Role Theory menjelaskan bahwa efektivitas organisasi akan meningkat apabila setiap individu memahami dan menjalankan perannya sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang dimiliki. Ketika setiap pegawai mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tanggung jawabnya, proses kerja akan berjalan lebih terarah, koordinasi antarpegawai menjadi lebih baik, dan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan dapat diminimalkan.

Sebagai contoh, pada kantor Notaris dan PPAT, staf administratif bertugas menerima berkas dari klien, memeriksa kelengkapan dokumen, melakukan input data, menyusun dokumen sesuai jenis akta, serta menyerahkan berkas yang telah lengkap kepada notaris atau PPAT untuk dilakukan pemeriksaan dan penandatanganan. Apabila staf administratif memahami dengan jelas tugas, batas wewenang, serta tanggung jawabnya, maka proses penyusunan akta dapat berlangsung lebih cepat, kesalahan administrasi dapat diminimalkan, dan pelayanan kepada klien menjadi lebih efektif. Sebaliknya, apabila pembagian tugas tidak

jelas, misalnya staf administratif tidak mengetahui siapa yang bertanggung jawab melakukan verifikasi dokumen atau kapan dokumen harus diteruskan kepada notaris, maka dapat terjadi keterlambatan penyelesaian akta, tumpang tindih pekerjaan, bahkan kesalahan administrasi yang berpotensi menimbulkan risiko hukum. Contoh tersebut menunjukkan bahwa semakin jelas peran yang dipahami oleh setiap pegawai, semakin baik koordinasi kerja yang tercipta sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif.

Yukl dan Gardner (2020) menjelaskan bahwa kejelasan peran membantu individu memahami tujuan pekerjaan, tanggung jawab, serta standar kinerja yang harus dicapai sehingga koordinasi kerja menjadi lebih efektif. Robbins dan Judge (2020) juga menyatakan bahwa organisasi yang memiliki pembagian peran yang jelas akan lebih mampu mencapai tujuan melalui koordinasi kerja yang baik, penggunaan sumber daya secara optimal, serta pelaksanaan pekerjaan yang efisien.

Penelitian terdahulu juga mendukung hubungan tersebut. Hassan (2020) menunjukkan bahwa kejelasan peran berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi melalui peningkatan koordinasi kerja dan penurunan kesalahan operasional. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kejelasan peran yang dimiliki karyawan, semakin efektif pula organisasi dalam menjalankan proses kerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan landasan teori, penjelasan konseptual, contoh implementasi pada kantor Notaris dan PPAT, serta hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H1: Kejelasan Peran (Role Clarity) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi pada kantor Notaris dan PPAT.

2.2.2 Pengaruh Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi pada Kantor Notaris dan PPAT

Transparansi kompensasi merupakan tingkat keterbukaan organisasi dalam menyampaikan kebijakan, prosedur, serta dasar penetapan kompensasi kepada karyawan. Menurut Colquitt et al. (2001), keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan merupakan bagian dari keadilan prosedural (*procedural justice*) yang mampu meningkatkan persepsi keadilan dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Dalam penelitian ini, fungsi Teori Keadilan Organisasi adalah menjelaskan mekanisme bagaimana transparansi kompensasi memengaruhi efektivitas organisasi. Ketika organisasi menyampaikan informasi mengenai kebijakan, prosedur, serta dasar penetapan kompensasi secara terbuka dan konsisten, karyawan akan memahami alasan di balik pemberian kompensasi yang diterimanya. Pemahaman tersebut membentuk persepsi keadilan prosedural, meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi, serta mendorong motivasi dan komitmen kerja. Peningkatan motivasi dan komitmen tersebut kemudian tercermin dalam perilaku kerja yang lebih produktif, koordinasi yang lebih baik, serta peningkatan kualitas pelayanan sehingga pada akhirnya mendukung tercapainya efektivitas organisasi.

Sebagai contoh, pada kantor Notaris dan PPAT terdapat staf administratif yang menerima insentif berdasarkan jumlah penyelesaian akta atau ketepatan waktu pelayanan. Apabila organisasi menjelaskan secara terbuka indikator penilaian, besaran insentif, dan prosedur pemberiannya, maka staf administratif akan memahami bahwa kompensasi diberikan berdasarkan kinerja yang objektif, bukan karena faktor kedekatan dengan pimpinan. Kondisi tersebut akan meningkatkan rasa keadilan, kepercayaan, dan motivasi kerja sehingga staf terdorong menyelesaikan pekerjaannya secara lebih teliti, tepat waktu, dan sesuai prosedur. Sebaliknya, apabila dasar pemberian kompensasi tidak dijelaskan, karyawan dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berpotensi menurunkan motivasi, menghambat

koordinasi kerja, serta mengurangi efektivitas organisasi. Pada kantor Notaris dan PPAT, transparansi kompensasi menjadi aspek yang penting karena organisasi memiliki struktur kerja yang relatif kecil dengan intensitas interaksi antarpegawai yang tinggi. Keterbukaan mengenai sistem penggajian, insentif, serta dasar penetapan kompensasi dapat mengurangi kesalahpahaman, meminimalkan persepsi ketidakadilan, dan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Milkovich, Newman, dan Gerhart (2023) menjelaskan bahwa transparansi kompensasi memberikan pemahaman mengenai hubungan antara kinerja, tanggung jawab, dan penghargaan yang diterima sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja dan komitmen karyawan.

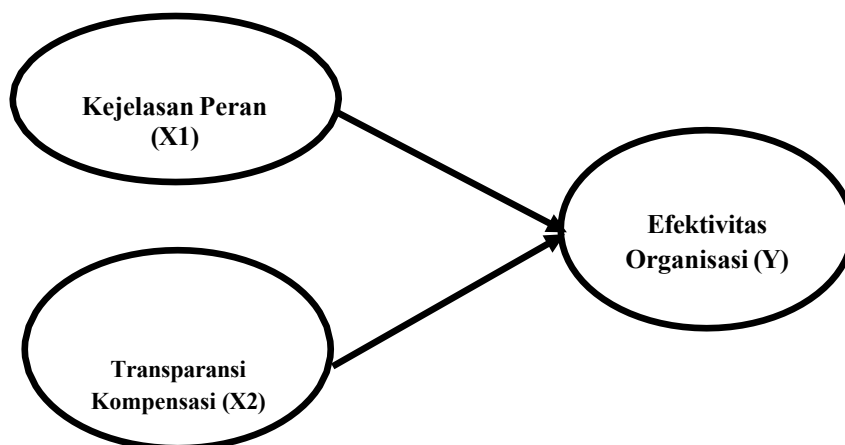
Selanjutnya, Robbins dan Judge (2020) menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki karyawan dengan motivasi dan komitmen kerja yang tinggi akan lebih mampu menciptakan koordinasi kerja yang efektif, meningkatkan kualitas pelayanan, serta mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien. Oleh karena itu, transparansi kompensasi berfungsi sebagai mekanisme yang membangun persepsi keadilan, meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi, memperkuat motivasi dan komitmen kerja, serta mendorong karyawan memberikan kinerja yang optimal sehingga efektivitas organisasi dapat meningkat.

Penelitian terdahulu juga mendukung hubungan tersebut. Duchini et al. (2020) menunjukkan bahwa transparansi kompensasi mampu meningkatkan persepsi keadilan dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Temuan tersebut diperkuat oleh Aprilita (2024) yang menyatakan bahwa transparansi kompensasi berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi melalui peningkatan motivasi dan komitmen kerja. Berdasarkan landasan teori, penjelasan konseptual, contoh penerapan pada kantor Notaris dan PPAT, serta hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H2: Transparansi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi pada kantor Notaris dan PPAT.

2.2.3 Model Penelitian

Gambar 2.1 Model Penelitian



Sumber: Dikembangkan oleh peneliti (2026) berdasarkan Robbins dan Judge (2020)

Berdasarkan tinjauan teori dan hipotesis yang telah dirumuskan, model penelitian ini menggambarkan hubungan antara dua variabel eksogen, yaitu Kejelasan Peran (X1) dan

Transparansi Kompensasi (X2), terhadap satu variabel endogen, yaitu Efektivitas Organisasi (Y). Model ini menunjukkan bahwa Kejelasan Peran dan Transparansi Kompensasi masing-masing diduga berpengaruh secara langsung dan positif terhadap Efektivitas Organisasi pada kantor Notaris dan PPAT, sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis H1 dan H2. Kedua variabel independen tersebut dianalisis secara simultan untuk melihat kontribusi masing-masing terhadap peningkatan efektivitas organisasi, sehingga model ini menjadi dasar pengujian hipotesis pada tahap analisis data menggunakan pendekatan PLS-SEM.

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi

Populasi adalah semua objek atau subjek yang diteliti dan memiliki ciri tertentu, serta menjadi acuan untuk menggeneralisasi hasil penelitian (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan atau staf yang bekerja di kantor Notaris dan Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT) yang berada di wilayah Kabupaten Demak, termasuk mereka yang bertugas dalam fungsi administratif, teknis, maupun pendukung dalam pelayanan hukum. Pemilihan wilayah Kabupaten Demak didasarkan pada pertimbangan bahwa kantor Notaris dan PPAT di wilayah tersebut memiliki karakteristik struktur kerja, beban tugas, dan sistem kompensasi yang relatif serupa, sehingga layak dijadikan acuan generalisasi hasil penelitian. Populasi dalam penelitian ini bersifat tidak terbatas (infinite population) karena tidak difokuskan pada satu kantor saja, melainkan mencakup seluruh kantor Notaris dan PPAT yang berada di wilayah Kabupaten Demak dengan karakteristik tugas dan pekerjaan yang sama, khususnya terkait kejelasan peran, transparansi kompensasi, dan efektivitas organisasi.

3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri yang mewakili seluruh populasi yang diteliti (Sugiyono, 2019). Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan pendapat Hair et al. (2019), yang mengatakan bahwa jumlah sampel minimal dalam penelitian kuantitatif adalah 5 sampai 10 kali jumlah indikator yang digunakan. Penelitian ini menggunakan total 10 indikator pengukuran, yaitu terdiri dari variabel kejelasan peran, transparansi kompensasi, dan efektivitas organisasi. Jadi, jumlah sampel terkecil yang dibutuhkan adalah 50 hingga 100 orang responden. Berdasarkan pertimbangan itu, penelitian ini melibatkan 100 orang sebagai responden.

$$N = (5 \text{ sampai } 10) \times \text{jumlah indikator}$$

Penelitian ini memiliki:

- Kejelasan Peran = 4 indikator
- Transparansi Kompensasi = 3 indikator
- Efektivitas Organisasi = 3 indikator

Total indikator = 10 indikator

Maka:

$$N = 10 \times 10 = 100$$

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Menurut Turner (2020), teknik ini digunakan ketika peneliti ingin memilih individu yang memiliki karakteristik tertentu, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah

ditentukan oleh penulis. Dalam penelitian ini, Proses pengambilan sampel dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara daring melalui Google Forms kepada karyawan kantor Notaris dan PPAT di wilayah Kabupaten Demak yang memenuhi kriteria di atas. Penulis menghubungi responden melalui jaringan personal, dan rekomendasi antarkantor, sehingga kuesioner dapat menjangkau responden dari beberapa kantor yang berbeda di wilayah tersebut. Proses penyebaran kuesioner berlangsung selama 3 minggu, hingga terkumpul 100 responden yang memenuhi kriteria sampel yang telah ditentukan, penulis menentukan kriteria responden sebagai berikut:

- 1) Pegawai atau karyawan yang bekerja di kantor Notaris dan Pejabat Pembuat Akta Tanah (PPAT).
- 2) Karyawan yang sudah bekerja setidaknya satu tahun, sehingga dianggap sudah mengerti tentang bagian tugas masing-masing, cara penggajian, serta cara kerja tim di tempat kerja.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data yang berupa data primer. Data primer tersebut dikumpulkan langsung oleh penulis dengan memberikan kuesioner kepada para responden. Kuesioner disebar melalui media online, terutama menggunakan platform Google Forms, lalu penulis membagikannya kepada responden sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan. Menurut Arikunto (2021), kuesioner adalah sekumpulan pertanyaan yang ditulis dan digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai data pribadi atau hal-hal yang diketahui oleh orang yang menjawab. Dalam penelitian ini, kuesioner diberikan melalui media online, yaitu Google Forms. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan jenis pengukuran data berupa skala ordinal dengan teknik Skala Likert. Skala penilaian ini menggunakan angka dari 1 hingga 5, di mana angka 1 berarti sangat tidak setuju, sedangkan angka 5 menunjukkan sangat setuju. Jenis pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner ini adalah pertanyaan tertutup, sehingga responden bisa menjawab survei dengan mudah hanya dengan memilih jawaban yang sesuai.

Tabel 2. Skala Likert

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.4 Variabel Penelitian

Variabel adalah sesuatu yang bisa memiliki berbagai bentuk, yang ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis sehingga bisa didapatkan informasi mengenai hal tersebut, dan kemudian diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, diperlukan penjelasan mengenai variabel agar proses pengukuran lebih mudah dilakukan dan bisa digunakan sebagai pedoman dalam mengumpulkan data.

Tabel 3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variable Penelitian	Definisi	Indikator	Skala
Kejelasan	Kejelasan peran adalah	1. Kejelasan tugas	Likert 1–5

Variable Penelitian	Definisi	Indikator	Skala
Peran (Role Clarity) (X1)	tingkat pemahaman individu mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, dan harapan organisasi terhadap pekerjaannya sehingga mampu menjalankan pekerjaan secara efektif serta mengurangi ambiguitas peran (Kahn, 1964; Robbins & Judge, 2020; Yukl & Gardner, 2022)	2. Kejelasan wewenang 3. Kejelasan tanggung jawab 4. Kejelasan ekspektasi kinerja	
Transparansi Kompensasi (X2)	Transparansi kompensasi adalah tingkat keterbukaan organisasi dalam menyampaikan informasi mengenai sistem kompensasi, dasar penetapan kompensasi, serta keadilan pemberian kompensasi yang dapat diketahui karyawan melalui dokumen atau media resmi organisasi, seperti kontrak kerja, slip gaji, peraturan perusahaan, kebijakan kompensasi, atau penjelasan resmi dari pimpinan (Colquitt et al., 2001; Duchini et al., 2020; Milkovich, Newman, & Gerhart, 2023).	1. Keterbukaan informasi kompensasi 2. Kejelasan dasar penetapan kompensasi 3. Persepsi keadilan kompensasi	Likert 1–5
Efektivitas Organisasi (Y)	Efektivitas organisasi adalah kemampuan organisasi dalam mencapai sasaran operasional melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal, menjalankan proses kerja secara efisien, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi (Robbins & Judge, 2020; Daft, 2021).	1. Pencapaian sasaran operasional organisasi 2. Efisiensi operasional 3. Adaptabilitas organisasi	Likert 1–5

3.5 Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS-SEM, dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Metode PLS-SEM digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten secara bersamaan, baik dalam model pengukuran (outer model) maupun model struktural (inner model) seperti yang dijelaskan oleh Hair et al., 2020. PLS-SEM dipilih karena mampu menangani model penelitian yang rumit, bisa diterapkan meskipun ukuran sampel tidak terlalu besar, serta tidak memaksa data harus berdistribusi normal secara ketat, menurut Ghozali dan Latan, 2015. Selain itu, metode ini juga mampu menghasilkan analisis yang berorientasi pada prediksi, sehingga cocok digunakan dalam penelitian yang bertujuan menguji hubungan antara konstruk laten (Hair et al., 2020).

Dengan menggunakan SmartPLS 4, diharapkan hasil analisis yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang lengkap mengenai hubungan antar variabel dan mampu menjawab hipotesis penelitian secara tepat. Tahapan analisis data dalam penelitian ini mencakup beberapa langkah berikut ini:

3.5.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran (outer model) dilakukan agar bisa memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan tepat dan konsisten dalam mengukur konstruk laten, seperti yang dijelaskan oleh Hair et al. (2020). Evaluasi ini meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

a. Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui seberapa besar indikator dalam satu konstruk memiliki korelasi yang kuat. Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan mengecek nilai loading luar dan Average Variance Extracted (AVE). Nilai outer loading yang lebih besar atau sama dengan 0,70 dianggap memenuhi validitas konvergen, sedangkan nilai AVE yang lebih besar atau sama dengan 0,50 menunjukkan bahwa konstruk dapat menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikatornya, sehingga memenuhi syarat untuk validitas konvergen (Hair et al., 2020).

b. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki karakteristik yang berbeda dengan konstruk lainnya sehingga masing-masing variabel benar-benar mengukur konsep yang dimaksud. Dalam penelitian ini, pengujian validitas diskriminan dilakukan menggunakan Cross Loading pada SmartPLS 4.

Menurut Hair et al. (2022), suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai outer loading indikator pada konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan nilai loading indikator tersebut pada konstruk lainnya (cross loading). Dengan demikian, setiap indikator harus memiliki korelasi paling tinggi terhadap variabel yang diwakilinya dibandingkan dengan variabel lain dalam model.

Apabila seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruknya masing-masing, maka dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi. Hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk Kejelasan Peran, Transparansi Kompensasi, dan Efektivitas Organisasi memiliki batas konseptual yang jelas sehingga setiap indikator mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara tepat.

c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi untuk mengetahui sejauh mana indikator dalam suatu konstruk konsisten secara internal. Konstruk dianggap reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ (Hair et al., 2020). Dalam PLS-SEM, *Composite Reliability* lebih diutamakan karena tidak mengasumsikan kesetaraan bobot indikator.

3.5.2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran (outer model) dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural (inner model). Evaluasi inner model bertujuan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antar variabel laten, menguji kesesuaian model penelitian dengan data empiris, serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini, evaluasi inner model dilakukan melalui analisis Model Fit, Koefisien Determinasi (R^2), Effect Size (f^2), Predictive Relevance (Q^2), serta Koefisien Jalur (Path Coefficient) dan Bootstrapping (Hair et al., 2022).

a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 (Coefficient of Determination) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Menurut Hair et al. (2022), nilai R^2 sebesar 0,75 dikategorikan kuat (substantial), 0,50 sedang (moderate), dan 0,25 lemah (weak). Semakin besar nilai R^2 , semakin besar kemampuan variabel Kejelasan Peran dan Transparansi Kompensasi dalam menjelaskan Efektivitas Organisasi.

b. Uji Effect Size (f^2)

Uji Effect Size (f^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen pada model struktural. Menurut Hair et al. (2022), nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil (small effect), 0,15 menunjukkan pengaruh sedang (medium effect), dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar (large effect). Semakin besar nilai f^2 , semakin besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

c. Uji Predictive Relevance (Q^2)

Uji Predictive Relevance (Q^2) digunakan untuk mengukur kemampuan prediktif model dalam memprediksi variabel endogen. Nilai Q^2 diperoleh melalui prosedur Blindfolding (Cross-Validated Redundancy) pada aplikasi SmartPLS 4. Menurut Hair et al. (2022), model memiliki kemampuan prediktif apabila nilai $Q^2 > 0$. Semakin besar nilai Q^2 , maka semakin baik kemampuan model dalam memprediksi variabel endogen.

d. Analisis Model Fit

Analisis Model Fit dilakukan untuk mengevaluasi tingkat kesesuaian antara model penelitian dengan data empiris. Dalam penelitian ini, evaluasi model fit menggunakan indikator Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan Normed Fit Index (NFI) yang tersedia pada SmartPLS 4. Menurut Hair et al. (2022), model dinyatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik apabila nilai SRMR $< 0,08$, sedangkan nilai NFI $\geq 0,90$ menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan (good fit) yang baik. Oleh karena itu,

analisis model fit digunakan untuk memastikan bahwa model penelitian layak digunakan dalam analisis hubungan antarvariabel dan pengujian hipotesis.

e. Koefisien Jalur (Path Coefficient) dan Pengujian Hipotesis

Koefisien jalur (Path Coefficient) digunakan untuk menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antar variabel laten dalam model penelitian. Nilai koefisien yang positif menunjukkan hubungan searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode Bootstrapping pada aplikasi SmartPLS 4 dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

4. Hasil penelitian dan pembahasan

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan software SmartPLS 4. Cara ini digunakan untuk menguji model pengukuran dan model struktural serta memeriksa hubungan antar variabel dalam penelitian.

4.1 Karakteristik Responden

Hasil dari menganalisis karakteristik responden didapat dari 100 orang yang sudah mengisi kuesioner. Dalam penelitian ini, karakteristik responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, serta lama bekerja di kantor Notaris dan PPAT. Analisis ini dilakukan agar bisa mengetahui secara umum tentang karakteristik responden yang menjadi subjek penelitian tersebut.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	38	38%
Perempuan	62	62%
Total	100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4, kebanyakan responden adalah perempuan yang berjumlah 62 orang (62%), sedangkan responden laki-laki hanya 38 orang (38%). Hasil ini menunjukkan bahwa di antara karyawan di kantor notaris dan PPAT dalam penelitian ini, sebagian besar adalah perempuan.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMA/SMK	28	28%
Diploma (D3)	17	17%
Sarjana (S1)	47	47%
Pascasarjana (S2)	8	8%
Total	100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 5, Berdasarkan Tabel 5, sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 47 orang atau mencapai 47%. Ini

menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di kantor Notaris dan PPAT memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, kemampuan administratif, serta pemahaman tentang layanan hukum. Selain itu, terdapat 28 orang (28%) yang memiliki pendidikan terakhir SMA atau SMK, 17 orang (17%) memiliki pendidikan Diploma (D3), dan 8 orang (8%) memiliki pendidikan Pascasarjana (S2). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai di kantor Notaris dan PPAT memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, tetapi mayoritas diisi oleh tenaga kerja yang memiliki pendidikan tinggi.

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
20–25 tahun	34	34%
26–30 tahun	41	41%
31–35 tahun	15	15%
>35 tahun	10	10%
Total	100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 6, mayoritas responden berada pada rentang usia 26–30 tahun sebanyak 41 orang (41%), diikuti usia 20–25 tahun sebanyak 34 orang (34%). i menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan berada dalam usia yang masih produktif, sehingga diharapkan bisa membantu meningkatkan efektivitas kerja perusahaan.

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 1 tahun	0	0%
1–5 tahun	88	88%
6–10 tahun	11	11%
> 10 tahun	1	1%
Total	100	100%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 7, mayoritas responden memiliki lama bekerja pada rentang 1–5 tahun sebanyak 88 orang (88%). Sementara itu, responden dengan masa kerja 6–10 tahun sebanyak 11 orang (11%), dan responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 1 orang (1%). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden masih berada dalam kategori jangka kerja yang relatif singkat hingga menengah, yang mencerminkan bahwa karyawan di kantor Notaris dan PPAT masih dalam tahap pembelajaran dan pengembangan pemahaman mereka tentang pekerjaan di organisasi tersebut.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk menampilkan pola jawaban responden terhadap setiap pernyataan yang digunakan sebagai alat pengumpulan data penelitian. Analisis dilakukan pada tiga variabel yang diteliti, yaitu Kejelasan Peran, Transparansi Kompensasi, dan Efektivitas Organisasi. Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui platform Google Forms.

Analisis deskriptif dilakukan dengan memperhatikan nilai terkecil, nilai terbesar, rata-rata (mean), serta standar deviasi, seperti yang dijelaskan oleh Hair et al. (2020). Nilai rata-rata digunakan untuk menunjukkan bagaimana responden umumnya memberikan penilaian terhadap setiap indikator, sedangkan standar deviasi digunakan untuk mengetahui seberapa beragam jawaban yang diberikan oleh responden. Nilai standar deviasi yang rendah (kurang dari 1) menunjukkan bahwa jawaban para responden hampir sama dan tidak berbeda jauh.

Dalam penelitian ini, nilai indeks diinterpretasikan menggunakan pendekatan three box method yang dipresentasikan oleh Ferdinand (2014). Cara ini digunakan untuk mengelompokkan tingkat penilaian dari responden menjadi tiga kategori yaitu rendah, sedang, dan tinggi seperti yang terlihat pada tabel berikut.

<i>Rentang Nilai</i>	<i>Kategori</i>
<i>1,00 – 2,33</i>	Rendah
<i>2,34 – 3,67</i>	Sedang
<i>3,68 – 5,00</i>	Tinggi

Sumber: Ferdinand (2014)

4.2.1 Kejelasan Peran (Role Clarity)

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai persepsi responden terhadap variabel Kejelasan Peran. Analisis ini didasarkan pada nilai rata-rata (mean), nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi dari setiap indikator. Nilai rata-rata merupakan rerata skor jawaban responden pada skala Likert 1–5 yang menunjukkan kecenderungan tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan. Selanjutnya, interpretasi nilai rata-rata mengacu pada kategori Three Box Method menurut Ferdinand (2014), yaitu kategori rendah (1,00–2,33), sedang (2,34–3,67), dan tinggi (3,68–5,00).

<i>Indikator</i>	<i>Rata-rata</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Standar Deviasi</i>
<i>KP1</i>	4,540	2,000	5,000	0,590
<i>KP2</i>	4,340	2,000	5,000	0,751
<i>KP3</i>	4,310	2,000	5,000	0,758
<i>KP4</i>	4,600	2,000	5,000	0,600
<i>KP5</i>	4,470	3,000	5,000	0,640
<i>KP6</i>	4,610	3,000	5,000	0,564
<i>KP7</i>	4,630	3,000	5,000	0,541
<i>KP8</i>	4,660	2,000	5,000	0,587
<i>KP9</i>	4,640	3,000	5,000	0,557
<i>KP10</i>	4,500	3,000	5,000	0,656
<i>KP11</i>	4,460	2,000	5,000	0,727
<i>KP12</i>	4,470	3,000	5,000	0,624

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai rata-rata (mean) variabel Kejelasan Peran sebesar 4,52. Nilai tersebut merupakan rata-rata skor jawaban responden terhadap seluruh indikator Kejelasan Peran pada skala Likert 1–5. Berdasarkan kategori Three Box Method (Ferdinand, 2014), nilai tersebut berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang baik terhadap kejelasan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan ekspektasi kinerja yang diberikan oleh organisasi.

Nilai rata-rata masing-masing indikator berada pada rentang 4,310–4,660, sehingga seluruh indikator juga termasuk dalam kategori tinggi. Sementara itu, nilai standar deviasi berkisar antara 0,541–0,758, yang menunjukkan bahwa variasi jawaban responden relatif rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap Kejelasan Peran cenderung homogen atau memiliki tingkat kesepakatan yang cukup tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingkat Kejelasan Peran pada kantor Notaris dan PPAT berada pada kategori tinggi.

4.2.2 Transparansi Kompensasi

Analisis deskriptif pada variabel Transparansi Kompensasi dilakukan untuk mengetahui gambaran persepsi responden mengenai tingkat keterbukaan organisasi dalam penyampaian informasi terkait sistem kompensasi. Analisis dilakukan berdasarkan nilai rata-rata (mean), nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi dari setiap indikator. Nilai rata-rata merupakan rerata skor jawaban responden pada skala Likert 1–5 yang selanjutnya diinterpretasikan menggunakan kategori Three Box Method menurut Ferdinand (2014).

Tabel 4.10. Transparansi Kompensasi

<i>Indikator</i>	<i>Rata-rata</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Standar Deviasi</i>
<i>TK1</i>	4,420	2,000	5,000	0,737
<i>TK2</i>	4,360	3,000	5,000	0,742
<i>TK3</i>	4,430	2,000	5,000	0,711
<i>TK4</i>	4,450	2,000	5,000	0,684
<i>TK5</i>	4,520	3,000	5,000	0,624
<i>TK6</i>	4,380	3,000	5,000	0,718
<i>TK7</i>	4,360	2,000	5,000	0,742
<i>TK8</i>	4,340	2,000	5,000	0,777
<i>TK9</i>	4,370	2,000	5,000	0,757

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 10, diperoleh nilai rata-rata (mean) variabel Transparansi Kompensasi sebesar 4,40. Nilai tersebut menunjukkan rata-rata skor jawaban responden terhadap seluruh indikator Transparansi Kompensasi pada skala Likert 1–5. Berdasarkan kategori Three Box Method (Ferdinand, 2014), nilai tersebut termasuk dalam kategori tinggi,

yang mengindikasikan bahwa responden menilai organisasi telah menerapkan transparansi kompensasi dengan baik.

Seluruh indikator memiliki nilai rata-rata di atas 3,68, sehingga seluruhnya berada dalam kategori tinggi. Nilai standar deviasi yang berkisar antara 0,624–0,777 menunjukkan bahwa jawaban responden relatif homogen, sehingga persepsi responden mengenai Transparansi Kompensasi cenderung konsisten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Transparansi Kompensasi pada kantor Notaris dan PPAT telah dipersepsikan baik oleh para responden.

4.2.3 Efektivitas Organisasi

Analisis deskriptif terhadap variabel Efektivitas Organisasi dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai persepsi responden terhadap tingkat efektivitas organisasi. Analisis ini menggunakan nilai rata-rata (mean), nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi pada setiap indikator. Nilai rata-rata merupakan rerata skor jawaban responden pada skala Likert 1–5 yang kemudian diinterpretasikan berdasarkan kategori Three Box Method menurut Ferdinand (2014).

Tabel 11. Efektivitas Organisasi

<i>Indikator</i>	<i>Rata-rata</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Standar Deviasi</i>
<i>EO1</i>	4,450	2,000	5,000	0,698
<i>EO2</i>	4,430	3,000	5,000	0,667
<i>EO3</i>	4,460	3,000	5,000	0,639
<i>EO4</i>	4,490	2,000	5,000	0,685
<i>EO5</i>	4,470	3,000	5,000	0,640
<i>EO6</i>	4,540	3,000	5,000	0,590
<i>EO7</i>	4,550	2,000	5,000	0,638
<i>EO8</i>	4,340	2,000	5,000	0,863
<i>EO9</i>	4,520	2,000	5,000	0,655

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 11, diperoleh nilai rata-rata (mean) variabel Efektivitas Organisasi sebesar 4,47. Nilai tersebut merupakan rata-rata skor jawaban responden terhadap seluruh indikator Efektivitas Organisasi pada skala Likert 1–5. Berdasarkan kategori Three Box Method (Ferdinand, 2014), nilai tersebut termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa responden menilai organisasi telah mampu menjalankan aktivitas operasional secara efektif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Nilai rata-rata setiap indikator berada pada rentang 4,340–4,550, sehingga seluruh indikator termasuk dalam kategori tinggi. Nilai standar deviasi berkisar antara 0,590–0,863, yang menunjukkan bahwa jawaban responden relatif seragam dengan tingkat variasi yang rendah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Efektivitas Organisasi pada kantor Notaris dan PPAT berada pada kategori tinggi berdasarkan persepsi responden.

4.3 Hasil Analisis Model

Penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 untuk menganalisis data. Metode ini dipilih untuk menguji hubungan antar variabel laten secara bersamaan. Proses analisis dalam penelitian ini terbagi menjadi dua tahap utama, yaitu pengujian outer model yang bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas dari indikator yang digunakan, serta pengujian inner model yang difokuskan pada evaluasi hubungan struktural antar variabel dalam kerangka model penelitian.

4.3.1 Analisis Outer Model (Measurement Model)

a. Convergent Validity (Validitas Konvergen)

Analisis konvergensi bertujuan mengukur seberapa baik setiap pertanyaan atau item dalam alat pengukuran mampu merepresentasikan dimensi yang sama dari konstruk atau variabel yang sedang diteliti. Validitas konvergen dapat dilihat dari nilai loading luar yang direkomendasikan lebih besar dari 0,7. Selain itu, dalam penelitian ini, proses pengukuran juga melibatkan perhitungan nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel laten. Nilai AVE digunakan untuk mengukur validitas konvergen. Sebuah konstruk dianggap memiliki validitas konvergen yang baik jika nilai AVE lebih besar dari 0,5, serta setiap item memiliki loading di atas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut, sehingga memperkuat validitas konvergen (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 13. Outer Loading

Indikator	KP	TK	EO
KP1	0,733	-	-
KP2	0,720	-	-
KP3	0,752	-	-
KP4	0,634	-	-
KP5	0,703	-	-
KP6	0,642	-	-
KP7	0,781	-	-
KP8	0,650	-	-
KP9	0,694	-	-
KP10	0,761	-	-
KP11	0,837	-	-
KP12	0,774	-	-
TK1	-	0,781	-
TK2	-	0,802	-
TK3	-	0,858	-
TK4	-	0,876	-
TK5	-	0,829	-
TK6	-	0,880	-
TK7	-	0,898	-
TK8	-	0,861	-

TK9	-	0,834	-
EO1	-	-	0,852
EO2	-	-	0,828
EO3	-	-	0,821
EO4	-	-	0,843
EO5	-	-	0,869
EO6	-	-	0,752
EO7	-	-	0,776
EO8	-	-	0,844
EO9	-	-	0,851

Sumber: Data Diolah (2026)

Tabel hasil uji loading luar menunjukkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini, yaitu Kejelasan Peran, Transparansi Kompensasi, dan Efektivitas Organisasi, memiliki indikator-indikator yang secara keseluruhan cukup kuat dalam merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Nilai faktor loading yang kebanyakan di atas 0,70 menunjukkan bahwa model PLS-SEM telah memenuhi standar validitas konvergen. Dalam variabel Transparansi Kompensasi dan Efektivitas Organisasi, semua indikator memiliki nilai outer loading yang lebih besar dari 0,70. Kondisi ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu menjelaskan konstraknya dengan baik dan memiliki hubungan yang kuat dengan variabel laten yang mewakilinya. Sementara itu, pada variabel Kejelasan Peran, terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading antara 0,60 hingga 0,69, yakni KP4 (0,634), KP6 (0,642), KP8 (0,650), dan KP9 (0,694). Meskipun begitu, nilai tersebut masih lebih tinggi dari batas minimum 0,50, sehingga indikator-indikator tersebut tetap dapat dipertahankan dalam model. Oleh Karena itu, semua indikator dalam variabel Kejelasan Peran, Transparansi Kompensasi, dan Efektivitas Organisasi dianggap valid secara konvergen. Dengan demikian, semua indikator bisa digunakan pada tahap analisis berikutnya, yaitu pengujian nilai Average Variance Extracted (AVE). Uji AVE dianggap valid jika menghasilkan angka lebih dari 0,5, yang artinya lebih dari separuh varians dari indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang sedang diukur.

Tabel 14. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Kejelasan Peran	0,527
Transparansi Kompensasi	0,718
Efektivitas Organisasi	0,684

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 14, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas batas minimum sebesar 0,50 sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2022). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi validitas konvergen, sehingga indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik.

Variabel Kejelasan Peran memperoleh nilai AVE sebesar 0,527. Nilai tersebut menunjukkan bahwa konstruk Kejelasan Peran mampu menjelaskan 52,7% keragaman (varians) indikator-indikator penyusunnya, sedangkan 47,3% sisanya dipengaruhi oleh kesalahan pengukuran (measurement error) atau faktor lain di luar konstruk Kejelasan Peran. Dengan demikian, lebih dari separuh informasi yang terkandung dalam indikator-indikator Kejelasan Peran berhasil dijelaskan oleh konstruk yang diukur, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen.

Variabel Transparansi Kompensasi memiliki nilai AVE sebesar 0,718, yang berarti konstruk tersebut mampu menjelaskan 71,8% varians indikator-indikatornya, sedangkan 28,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain atau kesalahan pengukuran. Nilai AVE yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator Transparansi Kompensasi memiliki tingkat keterwakilan yang sangat baik terhadap konstruk yang diukur.

Selanjutnya, variabel Efektivitas Organisasi memperoleh nilai AVE sebesar 0,684, yang menunjukkan bahwa konstruk ini mampu menjelaskan 68,4% varians indikator-indikatornya, sedangkan 31,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar konstruk atau kesalahan pengukuran. Hal tersebut mengindikasikan bahwa indikator-indikator Efektivitas Organisasi memiliki tingkat kesesuaian yang baik dalam merefleksikan konstruk laten yang diteliti.

Secara keseluruhan, seluruh nilai AVE berada di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, indikator-indikator yang digunakan memiliki kemampuan yang memadai dalam merepresentasikan konstruk laten, sehingga model pengukuran layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis model struktural (inner model).

b. Uji Validitas Diskriminan (Cross Loading)

Validitas diskriminan pada penelitian ini dievaluasi menggunakan nilai cross loading, yaitu dengan membandingkan nilai loading setiap indikator terhadap konstruk yang diukur dengan nilai loading terhadap konstruk lainnya. Menurut Hair et al. (2022), suatu indikator dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai loading pada konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan loading pada konstruk lainnya. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruknya secara lebih kuat dibandingkan konstruk lain dalam model.

Tabel 15. Nilai Cross Loading (Discriminant Validity)

Indikator	Efektivitas Organisasi (EO)	Kejelasan Peran (KP)	Transparansi Kompensasi (TK)
EO1	0,864	0,802	0,771
EO2	0,837	0,754	0,782
EO3	0,853	0,766	0,801
EO4	0,784	0,743	0,677
EO5	0,834	0,760	0,767
EO6	0,729	0,668	0,664
EO7	0,654	0,652	0,546
EO8	0,848	0,803	0,734
EO9	0,795	0,783	0,641
KP1	0,612	0,657	0,549

KP2	0,695	0,746	0,633
KP3	0,670	0,720	0,692
KP4	0,524	0,563	0,445
KP5	0,572	0,614	0,569
KP6	0,515	0,553	0,564
KP7	0,648	0,695	0,608
KP8	0,569	0,611	0,609
KP9	0,619	0,664	0,607
KP10	0,650	0,697	0,698
KP11	0,796	0,855	0,779
KP12	0,824	0,845	0,810
TK1	0,782	0,861	0,880
TK2	0,624	0,683	0,703
TK3	0,762	0,755	0,858
TK4	0,756	0,789	0,851
TK5	0,720	0,734	0,811
TK6	0,764	0,754	0,860
TK7	0,753	0,779	0,848
TK8	0,699	0,707	0,787
TK9	0,724	0,724	0,815

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 15, secara umum setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Walaupun terdapat beberapa indikator yang memiliki selisih loading relatif kecil terhadap konstruk lain, nilai loading tertinggi tetap berada pada konstruk asalnya. Dengan demikian, seluruh indikator masih memenuhi kriteria validitas diskriminan dan layak dipertahankan dalam model penelitian menurut Hair et al. (2022)

c. Uji Reliabilitas

Berdasarkan Berdasarkan data pada tabel di atas, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70. Ini menunjukkan bahwa setiap konstruk sudah memenuhi standar keandalan dan memiliki konsistensi dalam diri yang cukup baik. Oleh karena itu, semua indikator dalam penelitian ini dianggap reliabel dan bisa digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 16. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kejelasan Peran	0,917	0,930
Transparansi Kompensasi	0,951	0,958
Efektivitas Organisasi	0,942	0,951

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 16, seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria reliabilitas. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator pada setiap konstruk mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten dalam merepresentasikan variabel laten yang diukur.

4.3.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

a. R-Square

Nilai R-Square menunjukkan seberapa baik model penelitian dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, nilai R-Square digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh Kejelasan Peran dan Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi.

Tabel 17. Nilai Analisis R-Square

Variabel Endogen	R-Square
Efektivitas Organisasi	0,792

Sumber: Data Diolah (2026)

Dalam penelitian ini, ada satu variabel yang terpengaruh, yaitu efektivitas organisasi. Berdasarkan data pada tabel, nilai R-Square untuk variabel Efektivitas Organisasi adalah 0,792 terhadap variabel tersebut. Nilai ini termasuk dalam kategori besar.

b. F-Square

Nilai f-square (f^2) digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh (effect size) masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Menurut Hair et al. (2022), nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil (small effect), 0,15 menunjukkan pengaruh sedang (medium effect), dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar (large effect). Melalui pengujian ini dapat diketahui variabel independen mana yang memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap variabel dependen.

Tabel 18. Nilai Analisis F-Square

<i>Variabel Eksogen</i>	<i>Nilai f^2</i>	<i>Kriteria Effect Size</i>	<i>Interpretasi</i>
<i>Kejelasan Peran</i>	0,397	$f^2 > 0,35$	Besar (Large)
<i>Transparansi Kompensasi</i>	0,165	$0,15 \leq f^2 < 0,35$	Sedang (Medium)

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 18, variabel Kejelasan Peran memiliki nilai f^2 sebesar 0,397. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2022), nilai tersebut berada di atas 0,35, sehingga termasuk dalam kategori pengaruh besar (large effect). Hal ini menunjukkan bahwa Kejelasan Peran memberikan kontribusi yang kuat terhadap perubahan atau peningkatan Efektivitas Organisasi. Dengan kata lain, keberadaan Kejelasan Peran memberikan pengaruh substantif dalam menjelaskan variasi Efektivitas Organisasi pada kantor Notaris dan PPAT.

Sementara itu, variabel Transparansi Kompensasi memiliki nilai f^2 sebesar 0,165. Nilai tersebut berada pada rentang 0,15–0,35, sehingga termasuk dalam kategori pengaruh sedang (medium effect). Hal ini menunjukkan bahwa Transparansi Kompensasi juga memberikan kontribusi terhadap Efektivitas Organisasi, namun besarnya pengaruh masih berada pada tingkat sedang dan tidak sekuat pengaruh Kejelasan Peran.

Secara keseluruhan, hasil analisis effect size (f^2) menunjukkan bahwa Kejelasan Peran merupakan variabel yang memiliki kontribusi pengaruh paling dominan terhadap Efektivitas Organisasi, sedangkan Transparansi Kompensasi memberikan kontribusi yang cukup berarti, tetapi relatif lebih kecil dibandingkan Kejelasan Peran. Dengan demikian, peningkatan kejelasan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan ekspektasi kerja diperkirakan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan efektivitas organisasi dibandingkan peningkatan transparansi kompensasi.

c. Analisis Q-Square

Uji Q-Square (Q^2 Predictive Relevance) digunakan untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model struktural dalam memprediksi konstruk endogen. Pada SmartPLS 4, nilai Q^2 diperoleh melalui prosedur Blindfolding (Cross-Validated Redundancy). Nilai Q^2 yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif terhadap konstruk endogen yang diteliti (Hair et al., 2022).

Tabel 19. Nilai Analisis Q-Square

Variabel Eksogen	Efektivitas Organisasi
Efektivitas Organisasi	0,792

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS 4 melalui prosedur Blindfolding, diperoleh nilai Q^2 (Cross-Validated Redundancy) untuk variabel Efektivitas Organisasi sebesar 0,792. Nilai tersebut lebih besar dari 0, sehingga menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance terhadap variabel endogen yang diteliti. Selain itu, berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al. (2022), nilai Q^2 sebesar 0,02 menunjukkan kemampuan prediktif kecil (small), 0,15 menunjukkan kemampuan prediktif sedang, dan 0,35 atau lebih menunjukkan kemampuan prediktif besar. Dengan demikian, nilai Q^2 sebesar 0,792 menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat (large predictive relevance) dalam memprediksi Efektivitas Organisasi berdasarkan variabel Kejelasan Peran dan Transparansi Kompensasi.

a. Analisis Model Fit

Analisis Model Fit dilakukan untuk mengevaluasi tingkat kesesuaian antara model penelitian dengan data empiris. Dalam penelitian ini, evaluasi model fit menggunakan dua indikator, yaitu Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan Normed Fit Index (NFI). Menurut Hair et al. (2022), model dikatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik apabila nilai SRMR < 0,08 dan nilai NFI $\geq$ 0,90.

Tabel 20. Hasil Pengujian Model Fit

Indikator Model Fit	Nilai	Kriteria	Interpretasi
SRMR	0,079	$< 0,08$	Model Fit (Baik)
NFI	0,901	$\geq 0,90$	Model Fit (Baik)

Sumber: Data Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 20, diperoleh nilai SRMR sebesar 0,079, sehingga memenuhi kriteria $SRMR < 0,08$. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat residual antara matriks kovarians yang diamati dengan model yang diestimasi tergolong kecil, sehingga model memiliki tingkat kesesuaian (good fit) yang baik. Selain itu, nilai NFI sebesar 0,901 juga telah memenuhi kriteria $NFI \geq 0,90$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kecocokan yang baik dibandingkan dengan model dasar (null model), sehingga struktur hubungan antarvariabel dalam penelitian ini telah mampu menjelaskan data empiris dengan baik. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa model struktural dalam penelitian ini memenuhi kriteria goodness of fit dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis serta analisis hubungan antara Kejelasan Peran, Transparansi Kompensasi, dan Efektivitas Organisasi..

4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada aplikasi SmartPLS 4. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki nilai t-statistic $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5%. Nilai Original Sample (O) digunakan untuk menunjukkan arah dan besarnya pengaruh antarvariabel, sedangkan nilai t-statistic dan p-value digunakan untuk menguji signifikansi hubungan tersebut. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 21.

Tabel 21. Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Hubungan	Original Sample (O)	t-Stat	P-Value	Keputusan
KP $\rightarrow$ EO	0,560	4,273	0,000	Diterima
TK $\rightarrow$ EO	0,361	2,518	0,012	Diterima

Sumber: Data Diolah (2026)

1) Pengaruh Kejelasan Peran terhadap Efektivitas Organisasi

Jalur pengaruh Kejelasan Peran terhadap Efektivitas Organisasi memiliki koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0,560, dengan nilai t-statistic sebesar 4,273 dan p-value sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kejelasan Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi karena nilai t-statistic $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$. Artinya, semakin tinggi tingkat kejelasan tugas, tanggung jawab, wewenang, serta ekspektasi kinerja yang dipahami oleh pegawai pada kantor Notaris dan PPAT, maka semakin tinggi pula efektivitas organisasi dalam menjalankan proses kerja dan mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, Hipotesis 1 (H1) diterima atau terbukti secara statistik.

2) Pengaruh Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi

Jalur pengaruh Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi memiliki koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0,361, dengan nilai t-statistic sebesar 2,518 dan p-value sebesar 0,012. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Transparansi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi karena nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05. Artinya, semakin terbuka organisasi dalam menyampaikan kebijakan, prosedur, serta dasar penetapan kompensasi kepada pegawai, maka semakin tinggi efektivitas organisasi dalam memberikan pelayanan. Keterbukaan tersebut membantu meningkatkan persepsi keadilan, kepercayaan, dan motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, Hipotesis 2 (H2) diterima atau terbukti secara statistik.

Berdasarkan nilai koefisien jalur (Original Sample) dan effect size (f^2), Kejelasan Peran merupakan variabel yang memiliki pengaruh lebih dominan terhadap Efektivitas Organisasi dibandingkan Transparansi Kompensasi. Hal ini terlihat dari nilai koefisien jalur Kejelasan Peran sebesar 0,560, yang lebih tinggi dibandingkan Transparansi Kompensasi sebesar 0,361, serta didukung oleh nilai f^2 sebesar 0,397 (kategori besar), sedangkan Transparansi Kompensasi memiliki nilai f^2 sebesar 0,165 (kategori sedang). Dengan demikian, peningkatan efektivitas organisasi pada kantor Notaris dan PPAT lebih dipengaruhi oleh kejelasan pembagian tugas, tanggung jawab, wewenang, dan ekspektasi kinerja pegawai dibandingkan dengan transparansi kompensasi.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Kejelasan Peran (*Role Clarity*) terhadap Efektivitas Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kejelasan Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi, sehingga hipotesis pertama diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel tidak hanya memiliki arah yang positif, tetapi juga didukung oleh hasil pengujian statistik sehingga hipotesis penelitian dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kejelasan tugas, wewenang, tanggung jawab, dan ekspektasi kinerja yang dipahami oleh pegawai, maka semakin tinggi pula efektivitas organisasi pada kantor Notaris dan PPAT. Pada kantor Notaris dan PPAT, setiap pegawai memiliki tugas yang berbeda sesuai dengan bidang pekerjaannya, seperti penerimaan berkas, pemeriksaan kelengkapan dokumen, penyusunan minuta akta, pengarsipan, hingga pelayanan kepada klien. Apabila setiap pegawai memahami dengan jelas tugas, batas wewenang, tanggung jawab, serta target pekerjaannya, maka proses pelayanan dapat berjalan lebih terkoordinasi. Sebaliknya, apabila pembagian peran tidak jelas, dapat terjadi tumpang tindih pekerjaan, keterlambatan penyelesaian dokumen, kesalahan administrasi, maupun miskomunikasi antarkaryawan yang pada akhirnya menghambat efektivitas organisasi.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kejelasan peran berfungsi sebagai pedoman kerja yang memberikan kepastian kepada setiap pegawai mengenai pekerjaan yang harus dilakukan, kepada siapa pekerjaan dipertanggungjawabkan, serta standar hasil kerja yang harus dicapai. Dengan adanya kepastian tersebut, pegawai dapat bekerja secara lebih terarah, meningkatkan koordinasi antarbidang, mengurangi kesalahan operasional, serta mempercepat penyelesaian pelayanan kepada masyarakat. Kondisi tersebut secara langsung mendukung tercapainya efektivitas organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2020) yang menjelaskan bahwa kejelasan peran membantu individu memahami tugas, tanggung jawab, wewenang, serta standar kinerja yang harus dicapai sehingga mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Pendapat tersebut diperkuat oleh Yukl dan Gardner (2020) yang menyatakan bahwa kejelasan peran menjadi

mekanisme organisasi dalam mengarahkan perilaku kerja individu agar selaras dengan tujuan organisasi melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Hassan (2020) yang menunjukkan bahwa kejelasan peran meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan koordinasi kerja dan berkurangnya ketidakpastian dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, penelitian Diantini dan Nurhajati (2024) menunjukkan bahwa ketidakjelasan peran dapat meningkatkan stres kerja, menurunkan kualitas pelayanan, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya bahwa kejelasan peran merupakan salah satu faktor penting yang mendukung efektivitas organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dipahami bahwa pada kantor Notaris dan PPAT, efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pegawai dalam bekerja, tetapi juga oleh kejelasan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diberikan kepada setiap pegawai. Semakin jelas peran yang dimiliki oleh masing-masing pegawai, semakin efektif proses pelayanan hukum yang diberikan kepada masyarakat, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

4.5.2 Pengaruh Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Transparansi Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi pada kantor Notaris dan PPAT. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel tidak hanya memiliki arah yang positif, tetapi juga didukung oleh hasil pengujian statistik sehingga hipotesis penelitian dapat diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin terbuka organisasi dalam menjelaskan kebijakan dan dasar pemberian kompensasi kepada pegawai, maka semakin tinggi efektivitas organisasi yang dapat dicapai. Transparansi kompensasi memberikan pemahaman kepada pegawai mengenai alasan perbedaan kompensasi, mekanisme pemberian insentif, maupun penghargaan yang diberikan organisasi, sehingga mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan kepercayaan terhadap kebijakan yang diterapkan.

Dalam penelitian ini, transparansi kompensasi tidak dimaknai sebagai keterbukaan mengenai besaran gaji setiap pegawai, melainkan keterbukaan mengenai dasar, mekanisme, dan kriteria pemberian kompensasi. Pada kantor Notaris dan PPAT yang memiliki jumlah pegawai relatif sedikit dengan hubungan kerja yang intensif, keterbukaan mengenai dasar pemberian gaji, insentif, honor lembur, maupun penghargaan atas pencapaian kerja menjadi penting agar pegawai memahami bahwa kompensasi diberikan berdasarkan tanggung jawab, beban kerja, masa kerja, maupun hasil kinerja. Pemahaman tersebut membantu mengurangi munculnya persepsi ketidakadilan yang dapat mengganggu hubungan kerja antarpegawai.

Secara konseptual, hasil penelitian ini mendukung Organizational Justice Theory, yang menjelaskan bahwa ketika organisasi menerapkan prosedur yang adil dan terbuka dalam pengambilan keputusan, pegawai akan membentuk persepsi keadilan yang lebih baik. Persepsi tersebut mendorong meningkatnya kepercayaan terhadap organisasi, komitmen kerja, serta kesediaan pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, transparansi kompensasi menjadi salah satu mekanisme yang mendukung terciptanya efektivitas organisasi.

Pada praktiknya di kantor Notaris dan PPAT, misalnya ketika pimpinan menjelaskan bahwa pemberian insentif didasarkan pada jumlah berkas yang berhasil diselesaikan, ketepatan waktu penyelesaian akta, kedisiplinan, atau tanggung jawab tambahan yang diberikan kepada pegawai, maka pegawai akan memahami alasan di balik kompensasi yang diterimanya. Kondisi tersebut mengurangi prasangka adanya perlakuan yang tidak adil,

meningkatkan kepercayaan kepada pimpinan, serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin, teliti, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada klien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Duchini et al. (2020) yang menyatakan bahwa transparansi kompensasi mampu meningkatkan persepsi keadilan dan kepercayaan pegawai terhadap organisasi. Temuan tersebut juga didukung oleh Wong et al. (2023) yang menjelaskan bahwa keterbukaan dalam kebijakan kompensasi berkontribusi terhadap meningkatnya komitmen pegawai dan hubungan kerja yang lebih baik. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bahwa transparansi kompensasi menjadi salah satu faktor yang berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Meskipun demikian, pengaruh transparansi kompensasi dalam penelitian ini tidak sebesar pengaruh kejelasan peran. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada kantor Notaris dan PPAT, efektivitas organisasi lebih banyak dipengaruhi oleh kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab dibandingkan sistem kompensasi. Kondisi ini dapat dipahami karena proses pelayanan hukum lebih bergantung pada ketepatan pelaksanaan tugas, koordinasi kerja, serta kepatuhan terhadap prosedur dibandingkan semata-mata pada pemberian kompensasi. Oleh karena itu, transparansi kompensasi tetap perlu diterapkan secara konsisten dan didukung oleh sistem penilaian kinerja yang objektif agar mampu memberikan dampak yang optimal terhadap efektivitas organisasi.

5. Simpulan, Saran dan Keterbatasan

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Kejelasan Peran (Role Clarity) dan Transparansi Kompensasi terhadap Efektivitas Organisasi pada kantor Notaris dan PPAT di Kabupaten Demak, dapat disimpulkan bahwa kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti diterima. Kejelasan Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kejelasan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan ekspektasi kinerja yang dipahami oleh pegawai, maka semakin tinggi pula efektivitas organisasi dalam menjalankan aktivitas operasional dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kejelasan peran memungkinkan setiap pegawai bekerja sesuai fungsi dan tanggung jawabnya sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih terarah, koordinasi kerja semakin baik, serta tujuan organisasi lebih mudah dicapai.

Transparansi Kompensasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa keterbukaan organisasi dalam menjelaskan kebijakan, prosedur, dan dasar penetapan kompensasi mampu meningkatkan kepercayaan, persepsi keadilan, serta motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi tersebut mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih kondusif dan mendukung peningkatan efektivitas organisasi. Namun demikian, efektivitas penerapan transparansi kompensasi tetap dipengaruhi oleh konsistensi pelaksanaan kebijakan, objektivitas sistem penilaian kinerja, serta budaya organisasi yang mendukung.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa Kejelasan Peran merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap Efektivitas Organisasi dibandingkan Transparansi Kompensasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pada kantor Notaris dan PPAT, efektivitas organisasi lebih banyak ditentukan oleh kejelasan pembagian tugas, tanggung jawab, wewenang, dan ekspektasi kinerja setiap pegawai. Oleh karena itu, upaya meningkatkan efektivitas organisasi perlu diawali dengan penguatan kejelasan peran melalui penyusunan pembagian tugas yang jelas, penyempurnaan standar operasional prosedur (SOP), serta komunikasi kerja yang efektif. Sementara itu, transparansi

kompensasi tetap menjadi faktor pendukung yang penting dalam menciptakan rasa keadilan, meningkatkan motivasi kerja, dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan dukungan empiris terhadap Role Theory, yang menjelaskan bahwa kejelasan peran berfungsi sebagai mekanisme yang membantu individu memahami tugas, tanggung jawab, wewenang, dan ekspektasi organisasi sehingga dapat mengurangi ambiguitas peran dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Temuan penelitian juga memperkuat Organizational Justice Theory, yang menjelaskan bahwa transparansi kompensasi berfungsi membentuk persepsi keadilan melalui keterbukaan prosedur penetapan kompensasi sehingga mampu meningkatkan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain memperkuat kedua teori tersebut, penelitian ini juga memberikan bukti empiris bahwa pada organisasi jasa profesional seperti kantor Notaris dan PPAT, Kejelasan Peran memiliki kontribusi yang lebih besar dibandingkan Transparansi Kompensasi dalam meningkatkan Efektivitas Organisasi.

5.2.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh kantor Notaris dan PPAT.

- 1) organisasi perlu memperjelas pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang setiap pegawai melalui penyusunan job description dan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas agar proses kerja berjalan lebih terarah dan meminimalkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan.
- 2) organisasi perlu menerapkan transparansi dalam sistem kompensasi dengan memberikan informasi mengenai dasar penetapan gaji, insentif, dan penghargaan berdasarkan kriteria yang objektif sehingga mampu meningkatkan persepsi keadilan dan kepercayaan karyawan.
- 3) Mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa Kejelasan Peran merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap Efektivitas Organisasi, maka pimpinan kantor Notaris dan PPAT disarankan memprioritaskan penyusunan job description, pembagian tugas, wewenang, serta tanggung jawab yang jelas bagi setiap staf administratif maupun pegawai lainnya. Langkah tersebut diharapkan mampu mengurangi kesalahan administrasi, memperlancar koordinasi kerja, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
- 4) evaluasi kinerja dan komunikasi organisasi perlu dilakukan secara berkala agar setiap pegawai memperoleh pemahaman yang sama mengenai target kerja, standar pelayanan, dan tanggung jawab masing-masing.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan:

- 1) Bagi kantor Notaris dan PPAT, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kejelasan Peran merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan Efektivitas Organisasi. Oleh karena itu, organisasi disarankan memprioritaskan penyusunan uraian jabatan (job description), pembagian tugas, tanggung jawab, wewenang, serta standar kerja yang jelas bagi setiap pegawai. Selain itu, organisasi juga perlu mempertahankan transparansi kompensasi melalui penyampaian informasi mengenai

dasar pemberian gaji, insentif, dan penghargaan secara objektif sehingga mampu meningkatkan kepercayaan serta motivasi kerja pegawai.

- 2) Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang diduga memengaruhi efektivitas organisasi, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, maupun kompetensi pegawai. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas objek penelitian pada organisasi jasa profesional lainnya sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

5.4 Keterbatasan Penelitian

- 1) Penelitian ini menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner sehingga data yang diperoleh sepenuhnya berasal dari persepsi responden. Kondisi tersebut memungkinkan adanya bias subjektivitas dalam pemberian jawaban.
- 2) Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu Kejelasan Peran dan Transparansi Kompensasi, sehingga belum mampu menjelaskan seluruh faktor yang memengaruhi Efektivitas Organisasi. Masih terdapat variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, maupun komunikasi organisasi yang berpotensi memengaruhi Efektivitas Organisasi namun belum diteliti dalam penelitian ini