

**PENGARUH KOORDINASI, PEMBAGIAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
EFEKTIVITAS KERJA DENGAN MASA KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**
(Studi kasus Pada Sekolah Islam Holistik Yayasan Tabina Hanifa Semarang)

Fatkhayatul Ainiyah¹, Yulianeu², Azis Fathoni³

¹Mahasiswa Manajemen Universitas Pandanaran Semarang

^{2,3}Dosen Pembimbing Skripsi

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh ditemukannya masalah tidak tercapainya efektivitas kerja karena factor koordinasi, pembagian kerja dan komitmen kerja yang ada di Yayasan Tabina Hanifa Semarang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengambilan sampel dengan cara sensus pada 72 orang responden. Tujuan penelitian ini adalah 1) Mengetahui pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja. 2) Mengetahui pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja. 3) Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja. 4) Mengetahui pengaruh masa kerja sebagai moderator peranan koordinasi terhadap efektivitas kerja. 5) Mengetahui pengaruh masa kerja sebagai moderator peranan pembagian kerja terhadap efektivitas kerja. 6) Mengetahui pengaruh masa kerja sebagai moderator peranan komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja.

Berdasarkan hasil analisis data maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah 1) Tidak ada pengaruh antara koordinasi terhadap efektivitas kerja karena nilai signifikansi $0.058 > 0.05$, namun memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.200. koefisien bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik koordinasi maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, maka H_0 diterima. 2) Tidak ada pengaruh antara pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karena nilai signifikansi $0.434 > 0.05$, namun memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.083. koefisien bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik pembagian kerja maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, maka H_0 diterima. 3) Ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.424. koefisien bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, maka H_a diterima. 4) Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R1(1.931) > t$ hitung $R2(0.057)$ maka H_0 diterima. 5) Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R1(0.788) > t$ hitung $R2(-1.363)$ maka H_0 diterima. 6) Variabel moderasi masa kerja tidak memiliki peran dalam pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R1(4.574) > t$ hitung $R2(2.823)$ maka H_0 diterima.

Kata Kunci : Koordinasi, Pembagian Kerja, Komitmen organisasi, Efektivitas Kerja, Masa Kerja

ABSTRACTION

This research was motivated by the discovery of the problem is not the achievement of effectiveness because of the coordination, division of labor and employment commitments in Tabina Foundation Hanifa Semarang. This study uses quantitative methods to sampling by census on 72 respondents. The purpose of this research is 1) Determine the influence on the effectiveness of coordination of work. 2) Determine the influence of the division of labor on the effectiveness of the work. 3) Determine the influence of organizational commitment to workplace effectiveness. 4) Determine the influence of tenure as a moderator of the coordinating role of the effectiveness of the work. 5) Determine the influence tenure as moderator role of division of labor on the effectiveness of the work. 6) Determine the influence tenure as moderator role of organizational commitment to workplace effectiveness.

Based on the analysis, the conclusions that can be drawn from this study were 1) There is no impact on the effectiveness of coordination between employment due to the significant value of $0.058 > 0.05$, but has a beta coefficient of 0.200. coefficient is positive which means that the better coordination the better the effectiveness of its work, then H_0 is accepted. 2) There is no influence of the division of labor on the effectiveness of work because of the significant value of $0.434 > 0.05$, but has a beta coefficient of 0.083. coefficient is positive which means that the better division of labor the better the effectiveness of its work, then H_0 is accepted. 3) There is effect between organizational commitment to workplace effectiveness for 0.000 significance value of < 0.05 , it has a beta coefficient of 0.424. coefficient is positive which means that the better organizational commitment the better the effectiveness of its work, so H_a is received. 4) Variable moderation tenure does not affect the coordinating effect on the effectiveness of the work for $t R1(1.931) > t R2(0.057)$, then H_0 is accepted. 5) Variable moderation tenure does not affect the division of labor influence on the effectiveness of the work for $t R1(0.788) > t R2(-1.363)$, then H_0 is accepted. 6) Variable moderation tenure had no role in the influence of organizational commitment to workplace effectiveness for $t R1(4.574) > t R2(2.823)$, then H_0 is accepted.

Keywords: Coordination, Division of Labor, Organizational Commitment, Effectiveness Work, Work Period

PENDAHULUAN

Manusia merupakan aspek utama dalam organisasi yang perlu dikelola karena manusia satu-satunya aspek yang diberi akal untuk bisa berfikir selain aspek lainnya. Manusia juga memberikan kontribusi yang besar dalam membesarkan suatu organisasi karena manusia yang bisa diarahkan dan dikelola dengan baik akan membawa organisasi pada keberhasilan dan kemajuan dalam menapaki kompetisi dilapangan.

Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia itu bisa dilihat dari sejauh mana efektivitas dalam melakukan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Menurut Umar (2003) efektivitas merupakan harapan yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Sedangkan menurut Hadayaningrat (1989) efektivitas adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang yang sedang melaksanakan aktivitas untuk mendapatkan atau melahirkan hasil dari kegiatan itu.

Untuk mencapai efektivitas kerja yang diharapkan suatu organisasi maka hal yang harus dilakukan adalah dengan adanya koordinasi yang bagus, baik secara vertikal maupun horizontal. Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2006) berpendapat bahwa koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Koordinasi juga berpengaruh pada efektivitas kerja seperti yang dikatakan Syafrudin (2003) bahwa koordinasi memegang peranan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja yaitu melalui kesempatan yang diberikan oleh pemimpin kepada para pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilannya merupakan unsur yang membentuk kinerja (*performance*) pegawai yang pada akhirnya dapat menunjukkan efektivitas kerja di dalam organisasi. Hal ini juga didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Mulyaningsih (2013) bahwa secara parsial variabel koordinasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja.

Selain koordinasi, pembagian kerja yang jelas juga mempengaruhi efektivitas kerja. Sri Slameto (2000) menyebutkan bahwa pembagian kerja adalah suatu perincian serta pengelompokan aktivitas-aktivitas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu. Pembagian kerja berarti suatu pekerjaan yang harus diselesaikan, dipecah-pecah dalam sejumlah bagian dan langkah-langkah perencanaan. Setiap bagian dan langkah pelaksanaan dilakukan orang-orang yang berbeda keahlian dan tanggung jawab. Setiap orang melakukan kerja dengan spesialisasi dalam bagian-bagian dari suatu pekerjaan, tidak merupakan keseluruhan dari pekerjaan.

Pembagian kerja yang baik akan bermanfaat bagi organisasi yang bersangkutan dalam penyelesaian pekerjaan-pekerjaan yang berarti juga efektivitas dapat tercapai. Selain itu, Iskandar (1982) juga mengatakan bahwa,

“Wewenang, kewajiban dan tanggung jawab menjadi jelas, ini akan mencegah kekacauan, konflik kekuasaan, tumpang tindih pekerjaan dan kecenderungan saling melempar tugas, wewenang dan tanggung jawab apabila ada kemungkinan kesulitan.”

Hal ini juga di dukung dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Allien Hikmawati, Hery Sawiji, dan Anton Subarno (2012) bahwa terdapat pengaruh langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja.

Begitu juga dengan komitmen organisasi berpengaruh pada efektivitas kerja. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins dalam Koesmono, 2007). Porter, Mowday dan Steers dalam Miner (1992) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Jadi karena sudah punya komitmen maka seseorang harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan buat organisasinya dibandingkan mendahulukan kepentingan dirinya.

TINJAUAN PUSTAKA

Koordinasi

Koordinasi berasal dari kata *coordination*, *co* dan *ordinare* yang berarti *to regulate*. Dari pendekatan empirik yang dikaitkan dengan etimologi, koordinasi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh berbagai pihak yang sederajat (*equal in rank or order, of the same rank or order, not subordinate*) untuk saling memberi informasi dan mengatur (menyepakati) hal tertentu (Ndraha, 2003).

Secara normatif, koordinasi diartikan sebagai kewenangan untuk menggerakkan, menyerasikan, menyelaraskan, dan menyeimbangkan kegiatan-kegiatan yang spesifik atau berbeda-beda agar semuanya terarah pada tujuan tertentu. Sedangkan secara fungsional, koordinasi dilakukan guna untuk mengurangi dampak negatif spesialisasi dan mengefektifkan pembagian kerja (Ndraha, 2003).

Pembagian Kerja

Sri Slameto (2000) menyebutkan bahwa pembagian kerja adalah suatu perincian serta pengelompokan aktivitas-aktivitas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu. Iskandar (1982) juga menyatakan bahwa wewenang, kewajiban dan tanggung jawab menjadi jelas, ini akan mencegah kekacauan, konflik kekuasaan, tumpang tindih pekerjaan dan kecenderungan saling melempar tugas, wewenang dan tanggung jawab apabila ada kemungkinan kesulitan.

Komitmen Organisasi

Menurut Porter, dkk (1974) komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain pihak, Becker dalam panggabean(2004)menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja).

Meyer dan Allen (1991) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk mengurutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Efektivitas Kerja

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu effective yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Menurut Harbani Pasolong (2007), efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai karena adanya proses kegiatan. Robbins dalam Tika.P (2008) memberikan definisi efektivitas sebagai tingkat pencapaian organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang. maksudnya adalah efektivitas merupakan suatu standar pengukuran untuk menggambarkan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. The Liang Gie dalam bukunya Ensiklopedia Administrasi (1998) mengemukakan definisi bahwa, “efektivitas yaitu suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek/akibat yang dikehendaki”.

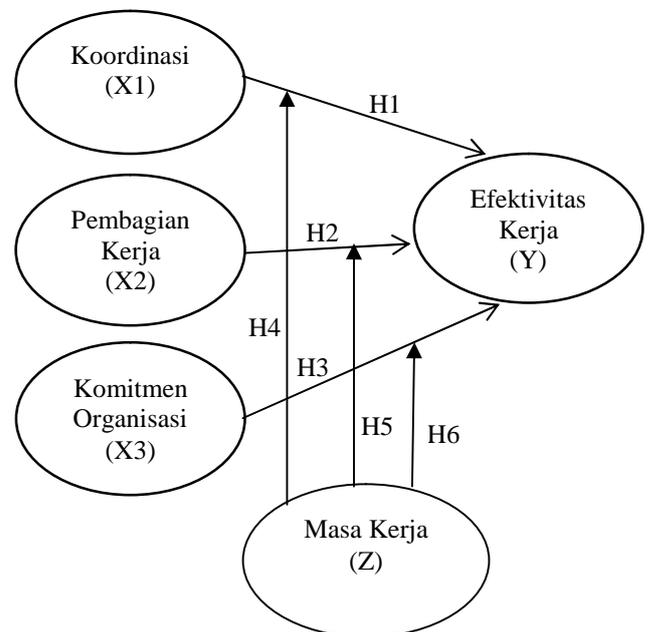
Dari pendapat para ahli tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi penekanan dari pengertian efektivitas berada pada pencapaian tujuan. Ini berarti dapat dikatakan efektif apabila tujuan atau sasaran yang dikehendaki dapat tercapai sesuai dengan rencana semula dan menimbulkan dampak terhadap apa yang diinginkan atau diharapkan.

Masa Kerja

Masa kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik (Ranupandojo, 1984). Masa kerja dalam penelitian ini diartikan sebagai lamanya pegawai bekerja dalam organisasi atau perusahaan saat ini, tidak termasuk lamanya bekerja pada perusahaan lain sebelumnya bagi pegawai yang telah pernah bekerja di perusahaanlain.

Robbins (2003) mengemukakan, “Semakin lama karyawan bekerja pada suatu organisasi semakin memberi dia peluang untuk menerima tugas-tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasan bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih tinggi dan peluang menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi.

Kerangka pemikiran



Sumber: Data primer yang diolah, 2016

METODOLOGI PENELITIAN

Menurut sugiyono (2011) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang , obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel independen adalah variabel bebas atau variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah koordinasi, pembagian kerja dan komitmen organisasi.
2. Variabel dependen adalah variabel terikat atau variabel yang dipengaruhi oleh keberadaan variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah efektivitas kerja.
3. Variabel moderator adalah variabel yang menentukan kuat lemahnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel moderator dalam penelitian ini adalah masa kerja.

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek (satuan-satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya diduga (Djarwanto, 2003). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di Yayasan Tabina Hanifa, Semarang yaitu TK-SD Islam Daarul Muwahidin, PAUD Amanah, dan PAUD Azzamna yang terdiri dari 72 orang. Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi sumber data (Hadi, 2007). Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan di Yayasan Tabina Hanifa, Semarang yaitu TK-SD Islam Daarul Muwahidin, PAUD Amanah, dan PAUD Azzamna yang terdiri dari 72 orang.

Menurut Sugiyono (2012) berdasarkan teknik pengumpulan data penelitian kuantitatif dapat dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner (angket). Kuesioner juga merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Serta merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden. Kuesioner juga cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel dan indikatornya	r hitung	r tabel	Ket.
Koordinasi			
X1.1	0,711	0,2319	Valid
X1.2	0,704	0,2319	Valid
X1.3	0,744	0,2319	Valid
X1.4	0,709	0,2319	Valid
X1.5	0,756	0,2319	Valid
Pembagian Kerja			
X2.1	0,730	0,2319	Valid
X2.2	0,718	0,2319	Valid

X2.3	0,715	0,2319	Valid
X2.4	0,775	0,2319	Valid
X2.5	0,614	0,2319	Valid
Komitmen Organisasi			
X3.1	0,689	0,2319	Valid
X3.2	0,782	0,2319	Valid
X3.3	0,782	0,2319	Valid
X3.4	0,689	0,2319	Valid
X3.5	0,734	0,2319	Valid
Efektivitas Kerja			
Y.1	0,783	0,2319	Valid
Y.2	0,825	0,2319	Valid
Y.3	0,775	0,2319	Valid
Y.4	0,713	0,2319	Valid
Y.5	0,627	0,2319	Valid

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Uji Reliabilitas

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Batas	Ket.
1	Koordinasi (X1)	0,772	0,7	Reliabel
2	Pembagian Kerja (X2)	0,756	0,7	Reliabel
3	Komitmen Organisasi (X3)	0,789	0,7	Reliabel
4	Efektivitas Kerja (Y)	0,801	0,7	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel koordinasi, pembagian kerja, komitmen organisasi dan efektivitas kerja nilai alpha cronbachnya diatas 0,7 jadi semuanya dinyatakan reliabel

Hasil Uji Model

Hasil Uji Koefisiensi Determinasi Total (Uji R²)

Tabel 3

Nilai Koefisiensi Determinasi Regresi Tahap I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.553	.306	.275	2.93328

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

Sumber; Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisiensi determinasi adjusted R Square adalah sebesar 0,275 atau 27,5 % yang berarti bahwa kemampuan variabel koordinasi, pembagian

kerja dan komitmen organisasi dalam menjelaskan efektivitas kerja adalah sebesar 27,5 % sedangkan sisanya yang 72.5 % di pengaruhi hal lain diluar itu.

Tabel 4

Nilai Koefisiensi Determinasi Regresi Tahap II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.366	.134	.095	3.27642

a. Predictors: (Constant), X3_Z, X1_Z, X2_Z

b. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisiensi determinasi adjusted R Square adalah sebesar 0,095 yang berarti bahwa kemampuan variabel koordinasi yang dimoderasi masa kerja, pembagian kerja yang dimoderasi masa kerja dan komitmen organisasi yang dimoderasi masa kerja dalam menjelaskan efektivitas kerja dipengaruhi koordinasi, pembagian kerja dan komitmen organisai sebesar 0,95 % sedangkan sisanya yang 90.5 % di pengaruhi hal lain diluar itu.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Tabel 5
Hasil Uji F Tahap I

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	257.531	3	85.844	9.977	.000 ^a
	Residual	585.080	68	8.604		
	Total	842.611	71			

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas nilai F hitung $9.977 > F$ tabel (4.00) dan nilai signifikansi $0.000 < 0,05\%$ atau koefisien F hitung signifikan pada taraf kurang dari 5% , jadi dapat disimpulkan bahwa

secara simultan variabel koordinasi, pembagian kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja.

Hasil Uji F dengan masa kerja

Tabel 6
Hasil Uji F Tahap II

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	112.635	3	37.545	3.497	.020 ^a
	Residual	729.976	68	10.735		
	Total	842.611	71			

a. Predictors: (Constant), X3_Z, X1_Z, X2_Z

b. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas nilai F hitung $3.497 > F$ tabel (2.74) dan nilai signifikansi $0.020 < 0,05$ atau koefisien F hitung signifikan pada taraf kurang dari 5% , jadi dapat disimpulkan bahwa

secara simultan variabel koordinasi, pembagian kerja dan komitmen organisasi yang dimoderasi oleh masa kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja.

Uji Parsial (Uji T)

Tabel 7
Hasil Uji t Tahap I

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.091	2.425		1.275	.207
	x1	.200	.103	.201	1.931	.058
	x2	.083	.105	.082	.788	.434
	x3	.424	.093	.468	4.574	.000

a. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat sebagai berikut:

1. Variabel koordinasi memiliki nilai sig 0 .058 atau $> 0,05$ dan t hitung (1.931) $<$ t tabel (1.99) yang berarti bahwa koordinasi tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, maka Ho diterima.
2. Variabel pembagian kerja memiliki nilai sig 0.434 atau $> 0,05$ dan t hitung (0.788) $<$ t tabel

(1.99) yang berarti bahwa pembagian kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, maka Ho diterima.

3. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai sig 0.000 atau $<$ 0,05 dan t hitung 4.574 $>$ t tabel (1.99) yang berarti bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, maka Ha diterima.

Hasil Uji T dengan Masa kerja

Tabel 8
Hasil Uji t Tahap II

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.209	.627		21.082	.000
	X1_Z	.002	.044	.018	.057	.954
	X2_Z	-.054	.040	-.520	-1.363	.177
	X3_Z	.084	.030	.750	2.823	.006

a. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Variabel koordinasi memiliki nilai sig 0.954 atau $> 0,05$ dan t hitung (0.057) $<$ t tabel (2.00) yang berarti bahwa koordinasi yang dimoderasi oleh masa kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, maka Ho diterima.
2. Variabel pembagian kerja memiliki nilai sig 0.177 $>$ 0,05 dan t hitung (-1.363) $<$ t tabel (2.00) yang berarti bahwa pembagian kerja yang dimoderasi oleh masa kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, maka Ho diterima.

3. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai sig 0.006 $<$ 0,05 dan t hitung 2.823 $>$ t tabel (2.00) yang berarti bahwa komitmen organisasi yang dimoderasi oleh masa kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, maka Ha diterima.

Analisis Regresi

TAHAP 1

Analisis regresi linier bertujuan untuk menguji pengaruh variabel koordinasi, pembagian kerja dan komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja.

Tabel 9
Hasil Uji Regresi Tahap I

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.091	2.425		1.275	.207
x1	.200	.103	.201	1.931	.058
x2	.083	.105	.082	.788	.434
x3	.424	.093	.468	4.574	.000

a. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel regresi diatas, persamaan regresi tahap 1 adalah:

$$Y = 3.091 + 0,2X1 + 0,083X2 + 0,424X3 + e$$

Jadi, dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi yang dihasilkan $Y=3.091 + 0,2X1 + 0,083X2 + 0,424X3 + e$, nilai coefficient Beta yang dihasilkan adalah positif yang berarti arah pengaruhnya adalah searah. Berikut dibawah ini uraiannya:

1. Pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.200 dengan nilai signifikansi $0.058 > 0.05$, koefisien bernilai positif berarti semakin baik koordinasi maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, begitupun sebaliknya. Namun pengaruhnya tidak signifikan.
2. Pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.083 dengan nilai signifikansi $0.434 > 0.05$, koefisien bernilai positif berarti semakin baik pembagian kerja maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, begitupun sebaliknya. Namun pengaruhnya tidak signifikan.
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.424 dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, koefisien bernilai positif berarti semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, begitupun sebaliknya. Pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja adalah signifikan.

Atau bisa juga di uraikan seperti dibawah ini:

1. Nilai konstanta sebesar 3.091 mempunyai arti bahwa bila koordinasi (X1), pembagian kerja (X2) dan komitmen organisasi (X3) dianggap nol maka efektivitas kerja (Y) adalah sebesar 3.091
2. Nilai koefisiensi regresi koordinasi (b1) sebesar 0,2 berarti jika koordinasi (X1) naik satu satuan, sedangkan pembagian kerja (X2) dan komitmen organisasi (X3) dianggap sama dengan nol atau tetap maka efektivitas kerja akan bertambah sebesar 0,2, hal ini menunjukkan bahwa koordinasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja.
3. Nilai koefisiensi regresi pembagian kerja (b2) sebesar 0,083 berarti jika pembagian kerja (X2) naik satu satuan, sedangkan koordinasi (X1) dan komitmen organisasi (X3) dianggap sama dengan nol atau tetap maka efektivitas kerja akan bertambah sebesar 0,083, hal ini menunjukkan bahwa pembagian kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja.
4. Nilai koefisiensi regresi komitmen organisasi (b3) sebesar 0,424 berarti jika komitmen organisasi (X3) naik satu satuan, sedangkan koordinasi (X1) dan pembagian kerja (X2) dianggap sama dengan nol atau tetap maka efektivitas kerja akan bertambah sebesar 0,424, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja.

TAHAP 2

Menggunakan Moderated Regression Analysis (MRA), dengan memasukan variabel moderasinya yaitu Masa Kerja.

Tabel 10
Hasil Uji Regresi Tahap II

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.209	.627		21.082	.000
	X1_Z	.002	.044	.018	.057	.954
	X2_Z	-.054	.040	-.520	-1.363	.177
	X3_Z	.084	.030	.750	2.823	.006

a. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas, persamaan regresi tahap 2 adalah:

$$Y = 13.209 + 0.002ZX1 - 0.054ZX2 + 0.084 ZX3 + e$$

Maka dapat disimpulkan dengan beberapa uraian sebagai berikut:

1. Moderasi masa kerja memperkuat secara tidak signifikan pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja karena dilihat dari nilai Beta sebagai hasil interaksinya 0.002, sementara nilai signifikansinya $0.954 > 0.05$.
2. Moderasi masa kerja memperlemah secara tidak signifikan pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karena dilihat dari nilai Beta sebagai hasil interaksinya -0.054 sementara nilai signifikansinya $0.177 > 0.05$.
3. Moderasi masa kerja memperkuat secara signifikan pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karena dilihat dari nilai Beta sebagai hasil interaksinya 0.084 sementara nilai signifikansinya $0.006 < 0.05$.

Dasar pengambilan keputusan peranan masa kerja sebagai variabel moderasi:

Jika $R2 > R1$ maka variabel moderasi masa kerja memiliki peran dalam pengaruh koordinasi, pembagian kerja dan komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja, sedangkan jika $R1 > R2$ maka variabel moderasi masa kerja tidak memiliki peran dalam pengaruh koordinasi, pembagian kerja dan komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja. Hal ini dapat diukur dengan cara membandingkan nilai t hitung R1 dan nilai t hitung R2 seperti dalam tabel 11 dibawah ini:

Tabel 11
Perbandingan R1 dan R2

No	t hitung R1	>/<	t hitung R2
1	1.931	>	0.057
2	0.788	>	-1.363
3	4.574	>	2.823

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja karena t hitung R1(1.931) > t hitung R2 (0.057).
2. Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karena t hitung R1(0.788) > t hitung R2 (-1.363).
3. Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karena t hitung R1(4.574) > t hitung R2 (2.823).

PENUTUP
Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tidak ada pengaruh antara koordinasi terhadap efektivitas kerja karena nilai signifikansi $0.058 > 0.05$, namun memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.200. koefisien bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik koordinasi maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, maka Ho diterima.
2. Tidak ada pengaruh antara pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karena nilai signifikansi $0.434 > 0.05$, namun memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.083. koefisien bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik pembagian kerja maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, maka Ho diterima.
3. Ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, memiliki nilai koefisien beta sebesar 0.424. koefisien bernilai positif yang berarti bahwa semakin baik koordinasi maka semakin baik pula efektivitas kerjanya, maka Ha diterima.
4. Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh koordinasi terhadap efektivitas

kerja karena t hitung $R1(1.931) > t$ hitung $R2(0.057)$ maka H_0 diterima.

5. Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R1(0.788) > t$ hitung $R2(-1.363)$ maka H_0 diterima.
6. Variabel moderasi masa kerja tidak memiliki peran dalam pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R1(4.574) > t$ hitung $R2(2.823)$ maka H_0 diterima.

Saran

Berdasarkan pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan peneliti selama proses penelitian berlangsung maka peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Instansi perlu memperbaiki koordinasi, terutama yang terkait dengan perencanaan kegiatan atau program yang akan dilaksanakan.
2. Instansi perlu memperbaiki pembagian kerja dengan mempertimbangkan kompetensi karyawan sehingga akan lebih optimal dalam mencapai hasil yang diinginkan.
3. Instansi perlu memperbaiki komitmen organisasi karyawan dengan cara memberikan apresiasi kepada karyawan yang banyak memberikan sumbangan kemajuan Instansi.

Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis masih memiliki beberapa keterbatasan diantaranya:

1. Sampel yang sedikit sehingga jangkauan obyek penelitiannya masih dalam lingkup kecil.
2. Reverensi teori yang tahunnya cukup lampau sehingga masih perlu dipertimbangkan keakuratannya.

Saran Penelitian Yang Akan Datang

Saran penulis untuk penelitian yang akan datang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Menambah jumlah sampel sehingga obyek penelitian bisa dalam lingkup luas.
2. Menggunakan variabel lain yang mempengaruhi efektivitas kerja seperti kompetensi, pendidikan dan kompensasi.
3. Mengangkat masalah penelitian yang lebih actual sehingga bisa memberikan kontribusi yang besar bagi pihak yang berkepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

Angle, H.I dan J.I Perry. 1981. *An Emprical Assesment of Organizational Comitmen and Organizational Effectiveness*, Administrative Science Quarterly 26, hal 1 – 14.

Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1991. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the*

Organizational. Journal of Occupational Psychology. 63 (1): 1- 18.

- Asmani, Jamal. 2011. *Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakter Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press.
- Becker dalam Panggabean.S, Mutiara . 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Chan, Syafruddin. 2003. *Relationship Marketing : Inovasi Pemasaran yang Membuat Pelanggan Bertekuk Lutut*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Decenzo, D.A & Robbins, SR..1999. *Human Resources Management. Sixth Edition*. New york : John Wiley and sors.Inc
- David Krech, Ricard S. Cruthfied dan Egerton L.Ballachey dalam bukunya “*Individual and Society*”Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bengkulu: PT Rineka cipta.
- Djarwanto,dkk. 2003. *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta : PPM.
- G.R Terry dalam Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Gardner, Howard. 1993. *Multiple Intelligencies*. Jakarta :PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, dkk, 1989. *Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama
- Gie,The Liang .1998. *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, Sutrisno,2007.*Analisis Regresi*. Yogyakarta : Andi Offset
- Handyaningrat. 1989. *Manajemen Konflik*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, T.H. 1992. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Husein Umar, 2004, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis,Cet ke 6*.Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Ibnu Hadjar. 1996. *Dasar-dasar Metodologi Penelitian Kwantitatif dalam Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi Ketujuh*. Jakarta : Erlangga.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk),Edisi Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: ANDI.
- Marzuki.1981. *Pengorganisasian*. Yogyakarta : Andi Offset.

- _____. 2005. *Metodologi riset*. Yogyakarta : Ekonisia.
- Moenir, A.S. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers R.M. .1982. *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. London: Academic Press Inc
- _____.1992.*Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press
- Ndraha, Taliziduhu.2003.*Budaya Organisasi*. Jakarta : Rineke cipta.
- _____.2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru) 1*. Jakarta : Rineka cipta.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta
- Porter. L. W., R. M. Steers., R. T. Mowday., and P. V. Boulin. 1974. "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians". *Journal of Applied Psychology*.
- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan, 1984, *Manajemen Personalia, Edisi III*, Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, 2003 dalam Koesmono, Teman, 2007, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya", *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Universitas Kristen Petra Surabaya
- Robbins dalam Tika, P. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P, 2003. *Perilaku Organisasi, Jilid 2*, Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sastrohadiwiryo, B. S. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Administratif dan Operasional*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Schuler, R. S., dan Jackson, S.E, (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi AbadKE 21*, Jakarta : Erlangga.
- Sergiovanni, Thomas J et.al.(1987). *educational Governence and Administration*. New Jersey :Prentice hall inc.
- Slamento, Sri (2000). *Ilmu organisasi*. Surakarta:UNS Press.
- Sondang P. Siagian .1983.*organisasi kepemimpinan dan perilaku organisasi*.
- _____. 1987. *Manajemen Modern*. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Steers, R. M. 1988. *Introduction to Organizational Behavior*. Chicago: Scatt Foresman and Company.
- Steers, R.M and Porter, R. W (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill.
- Steers, Ricard M. 1986. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Soegiarto, Soekidjan, Sp. KJ. (2009)), *Komitmen Organisasi Sudahkah Menjadi Bagian Dari Kita*.
- Sugiyono.2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2012.*Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Syafi'ie, Inu Kencana. 2002. *Kepemimpinan pemerintahan Indonesia*. Bandung : PT. Refika Utama.
- Syamsi, Ibnu. (1994). *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta : Gramedia
- Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta:PT. Raja Grafindo.
- Welsch, H.P dan La Van, H. 1981, *Iner Relationshi p Between Organizational Commitment and Job Characteristics, Job Satisfaction, Professional Behaviour and Organizational Climate*. *Journal of Human Relation*, Vol. 34, No 12, p.1079-1089
- Werther Jr, William B, Keith Davis. 1993. *Managing Personalia*. United States of Amerika : Mc Graw Hill Book Co.
- Widiyanto, Joko. 2010. *SPSS for Windows Untuk Analisis Data Statistik dan Penelitian*. Surakarta: BP-FKIP UMS.
- Wiryo Kusuma, Iskandar.1982. *Masalah Pendidikan Di Masa Mendatang*. Jakarta : Rajawali.