

## Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Kepemimpinan Dan Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur

Mitha Ferdina

Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara  
Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

**Abstract:** This research is aimed to know the influence of restructuring the Organization, leadership and coordination both individually or collectively to the effectiveness of the work of civil servants in the Secretariat of the East Kutai Regency. The type of this research is a associative quantitative one. The techniques used in determining the sample was proportional random sampling by the method of probability sampling. Level of trust in this research by 90 % or  $\alpha$  10 %, whereas the sample set as many as 78 people using the formula Slovin. Data analysis techniques used to use regression analysis, correlation product moment f-test and t-test.

**Keywords:** Restructuring The Organization, Leadership, Coordination, The Effectiveness Of The Work

**Abstrak:** Penelitian ini ditujukan untuk Untuk mengetahui pengaruh restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif asosiatif. Teknik yang digunakan dalam menentukan sampel adalah proporsional random sampling dengan metode probability sampling. Tingkat kepercayaan dalam penelitian ini sebesar 90 % atau  $\alpha$  10 %, sedangkan sampel ditetapkan sebanyak 78 orang dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis regresi, korelasi produk moment, uji t dan uji f.

**Kata Kunci:** Restrukturisasi Organisasi, Kepemimpinan, Koordinasi, Efektivitas Kerja.

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 pada prinsipnya memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah. Dalam peraturan pemerintah ini juga dipertegas bahwa kebutuhan organisasi perangkat daerah bagi masing-masing tidak senantiasa sama dan seragam.

Menindaklanjuti kehadiran Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, di Kabupaten Kutai Timur dalam kurun waktu 5 (tahun) tahun terakhir sudah melakukan perubahan struktur organisasi (restrukturisasi) sebanyak 2 (dua) kali, yakni pada tahun 2009 dan terakhir pada tahun 2013 lalu, dengan alasan memaksimalkan dan mengoptimalkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing organisasi pemerintahan daerah yang ada dan juga dalam rangka penghematan anggaran. Pada perubahan struktur organisasi yang dilakukan pada tahun 2009 lalu, Pemerintah Kabupaten Kutai Timur terdiri dari 15 Dinas Daerah, 6 Badan Daerah, 4 Kantor Daerah, Sekretariat Daerah dengan 3 Asisten, Sekretariat DPRD, Inspektorat Daerah, RSUD dan 18 Kecamatan, dengan rincian tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh masing-masing organisasi perangkat daerah tersebut sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

Kendatipun restrukturisasi tersebut telah dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan yang hendak dicapai seperti yang telah dijelaskan di atas, namun belum terlihat perubahan yang signifikan dari apa yang sebenarnya diharapkan yakni pelaksanaan tugas yang semakin efektif dan efisien dengan anggaran yang lebih sedikit. Untuk itulah kemudian dilakukan kembali perubahan struktur organisasi tersebut pada tahun 2013 dengan menggunakan pola maksimal.

Restrukturisasi organisasi perangkat daerah akan di ikuti dengan perubahan kepemimpinan dan perubahan pola koordinasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil. Terkait dengan hal itu, di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur telah terjadi restrukturisasi organisasi yang sebelumnya terdiri dari 3 Asisten menjadi 4 Asisten, yang di ikuti dengan perubahan kepemimpinan dan perubahan pola koordinasi pelaksanaan tugas dengan harapan efektivitas kerja pegawai akan terwujud. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, efektivitas kerja pegawai pada sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur belum tercapai yang ditandai dengan masih adanya keluhan yang disampaikan oleh masyarakat terkait pelayanan yang diberikan, masih adanya pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya dan masalah lainnya yang berkaitan dengan efektivitas kerja.

### **Penilaian Efektifitas Kerja: Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Kepemimpinan, dan Koordinasi**

Organisasi merupakan unsur penting dalam sebuah pemerintahan. Semakin kuat organisasi pemerintahan tersebut maka akan semakin maksimal tugas pokok dan fungsinya dijalankan, akan memberikan pelayanan yang maksimal juga pada masyarakat dan pembangunan.

Menurut Louis A. Allen organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan (dalam Hasibuan 2007:24).

Keberhasilan organisasi juga dapat diukur melalui efektivitas dari organisasi tersebut. Konsep efektivitas memiliki arti yang berbeda-beda oleh para ahli. Menurut Steers (dalam Sutrisno 2010:123), pada umumnya efektivitas hanya dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumber daya manusia.

Restrukturisasi organisasi sendiri dapat diartikan sebagai sebuah proses redesain atau penataan ulang terhadap tatanan birokrasi (organisasi) yang telah ada. Ketika terjadi dinamika pada lingkungan baik internal maupun eksternalnya maka birokrasi juga harus mengadaptasi dinamika tersebut agar dapat bertahan. Pada hakekatnya restrukturisasi atau penataan ulang kembali organisasi birokrasi adalah aktivitas untuk menyusun satuan organisasi birokrasi yang akan disertai bidang kerja, tugas dan fungsi tertentu.

Sedangkan menurut Siagian (2004:62), penyusunan struktur organisasi harus memperhatikan :

1. Struktur organisasi harus sesuai dengan tugas untuk menghilangkan kesan bahwa organisasi terlalu besar dan rumit. Struktur organisasi dikaitkan dengan

misi yang harus diemban, strategi yang ditetapkan, uraian tugas institusional dan personal, tersedianya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang spesialis, dukungan anggaran, serta tersedianya sarana dan prasarana kerja.

2. Pengurangan jarak kekuasaan. Mengurangi jarak kekuasaan berarti penciptaan organisasi yang datar, peningkatan intensitas dan frekuensi komunikasi langsung antara atasan dan bawahan, pemberdayaan para bawahan, terutama dalam kesempatan untuk terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan, penyeliaan yang simpatik dan sistem penilaian kinerja bawahan yang objektif.
3. Kemungkinan penggunaan tipe-tipe organisasi lain. Seperti diketahui, berbagai tipe organisasi yang dapat digunakan ialah organisasi fungsional, organisasi matriks dan kepanitiaan atau *adhocracy*. Dengan menggunakan salah satu tipe organisasi tersebut, kinerjanya akan memuaskan, tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitasnya tinggi, mampu memberikan pelayanan dengan cepat dan kepuasan kliennya terjamin.
4. Desentralisasi dalam pengambilan keputusan. Salah satu prinsip organisasi yang harus dipahami dan diterapkan adalah keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab. Hal ini berarti struktur apapun yang digunakan harus menjalin keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab yang mencerminkan kebijakan pimpinan dalam menerapkan pola desentralisasi untuk pengambilan keputusan.

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang berarti seseorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan dalam satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas demi tercapainya suatu maksud dan beberapa tujuan (Kartono, 2005:76).

Menurut Rivai (2004:64), Kepemimpinan pada dasarnya mempunyai pokok pengertian sebagai sifat, kemampuan, proses, dan atau konsep yang dimiliki oleh seseorang sedemikian rupa sehingga ia diikuti, dipatuhi, dihormati dan orang lain bersedia dengan penuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang telah dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain. Sedangkan Menurut Hasibuan (2007:170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain Kepemimpinan, salah satu komponen organisasi yang terpenting adalah koordinasi. Koordinasi dapat didefinisikan sebagai merangkai-rangkaikan segala sesuatu, mengatur sumber daya dan sarana untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan cara yang paling efektif.

Koordinasi sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin mencapai efektivitas kerja pegawainya. Keefektifan koordinasi sangat ditentukan oleh peran pimpinan dalam memadukan berbagai fungsi yang didasarkan pada suatu prinsip, teknik dan metode koordinasi yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Sabardi 2008:202).

Menurut Sabardi (2008:202) koordinasi adalah proses menyatukan dan menyinkronkan kegiatan-kegiatan yang berbeda sehingga mereka bekerja sama didalam pencapaian tujuan organisasi. Koordinasi diperlukan karena para karyawan tersebar didalam organisasi disetiap tingkatan.

Sedangkan Henry Fayol (dalam Sabardi 2008:202) mendefinisikan proses koordinasi sebagai suatu himpunan dari kegiatan-kegiatan organisasi yang memungkinkan hal tersebut dilaksanakan dengan sukses.

Pembicaraan sekitar efektivitas kerja pegawai adalah sesuatu yang sangat menarik untuk dilakukan, dan pasti akan berkaitan dengan banyak faktor. Jika dikatakan bahwa efektivitas kerja pegawai merupakan sikap atau kondisi umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya, maka jelaslah bahwa setiap pemimpin perlu mengambil berbagai langkah agar semakin banyak (apabila mungkin semua) bawahannya merasa puas dan selalu bersemangat dalam bekerja, yang pada saatnya nanti akan mencapai tingkat efektivitas kerja pegawai yang bersangkutan sesuai yang diharapkan. Untuk dapat melakukan dengan cepat dan tepat, diperlukan pemahaman tehnik dan cara yang dapat digunakan mengukur tingkat efektivitas kerja para pegawai tersebut.

Selanjutnya menurut Robbins (1996:48) mendefinisikan efektivitas organisasi sebagai suatu tingkat untuk dapat merealisasikan tujuannya. Sedangkan Handoko (dalam Zuliyanti 2005: 26) mengatakan bahwa efektivitas kerja terdiri dari kata efektivitas dan kerja. Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Mengenai faktor-faktor yang penting dalam mendorong peningkatan efektivitas kerja pegawai dalam menyelesaikan tugasnya menurut pendapat ahli yang penulis kutip, antara lain menurut Robbins (1996:48) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendorong peningkatan efektivitas kerja pegawai, adalah:

- 1) Sikap (disiplin)
- 2) Kepentingan atau minat
- 3) Motif
- 4) Pengalaman masa lalu
- 5) Penerapan (dispektasi)

Sedangkan Siagian (1995:24), menyatakan bahwa faktor-faktor yang menentukan efektivitas kerja pegawai (seseorang) adalah:

1. Karakteristik individual
2. sikap
3. Motif
4. Kepentingan
5. Minat
6. Pengalaman
7. Harapan

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif asosiatif. Sampel (n) dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 78 orang PNS dengan tingkat kepercayaan

dalam penelitian ini sebesar 90 % atau  $\bar{\alpha}$  10 % yang dipilih secara acak. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dan korelasi produk moment.

### **Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Kepemimpinan Dan Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur**

Di latar belakang penelitian ini juga disebutkan bahwa restrukturisasi organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur ditujukan untuk mencapai efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Restrukturisasi organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur juga akan diikuti oleh perubahan kepemimpinan dan pola koordinasi. Berdasarkan kajian teoritis, restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja. Untuk memudahkan penjelasan bagaimana pengaruh restrukturisasi organisasi, kepemimpinan, dan koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai maka akan dibahas satu persatu pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Kepemimpinan dan Koordinasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur baik secara sendiri-sendiri (*partial*) maupun secara bersama-sama (*simultan*) sebagai berikut.

### **Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.**

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda didapat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 38,957 - 0,467 X_1 + 0,884 X_2 - 0,459 X_3$$

Angka konstanta sebesar 38,957 menyatakan jika tidak ada restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi maka nilai efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 38,957.

Nilai koefisien regresi  $x_1$  sebesar -0,467 yang menunjukkan jika setiap penambahan 1 % nilai variabel restrukturisasi organisasi, diprediksi akan mengurangi efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 0,467. Sebaliknya jika nilai variabel restrukturisasi organisasi dikurangi 1 %, mana nilai variabel efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur akan meningkat sebesar 0,467.

Berdasarkan koefisien regresi  $x_1$ , restrukturisasi organisasi yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur justru mengurangi efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Semakin sering restrukturisasi organisasi dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur akan semakin menurunkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini juga sejalan dengan realita dilapangan dimana ditemukan bahwa restrukturisasi yang terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur belum berdampak pada perubahan yang signifikan dari apa yang sebenarnya diharapkan yakni pelaksanaan tugas yang semakin efektif dan efisien dengan anggaran yang lebih sedikit (efektivitas kerja).

Selanjutnya berdasarkan analisis korelasi *produk moment* secara sendiri-sendiri ditemukan bahwa koefisien korelasi antara variabel restrukturisasi organisasi ( $x_1$ ) terhadap Efektivitas Kerja ( $y$ ) sebesar 0,177, dimana berdasarkan tabel

interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2005:214) termasuk dalam kategori sangat rendah. Harga  $r_{tabel}$  untuk taraf kesalahan 5 % dengan n sebesar 78 orang adalah 0,220. Karena nilai  $r_{hitung}$  (0,177) lebih kecil dari  $r_{tabel}$  (0,220) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Sementara itu Koefisien determinasi ( $r_{square}$ ) ditetapkan sebesar 0,031. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sangat kecil yaitu hanya 3,1 %. Sedangkan sisanya 96,9 % dipengaruhi oleh variabel lain, dimana secara teoritis variabel lain tersebut menurut Stephen P. Robbins (1996) diantaranya adalah disiplin dan motivasi, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1995) diantaranya adalah karakteristik individual, pengalaman dan harapan.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis penelitian, maka dilakukan uji hipotesis partial (uji t). Berdasarkan hasil penelitian bisa disimpulkan bahwa Tidak terdapat pengaruh antara restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Kesimpulan ini didapat setelah dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi sederhana (uji t) dimana ditemukan  $t_{hitung}$  sebesar 1,568. Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan untuk responden sebesar 78 orang pada taraf kesalahan 5 % adalah 2,000. Dengan demikian nilai  $t_{hitung}$  (1,568) lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$  (2,000) sehingga dengan demikian, hipotesis pertama ( $h_1$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif antara restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” ditolak karena tidak terbukti kebenarannya. Oleh karena itu  $H_0$  yang menyebutkan “Tidak terdapat pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” diterima.

Jika dihubungkan dengan hasil penelitian terdahulu, maka hasil penelitian sekarang sama seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Adityawarman (2011) yang menyebutkan bahwa struktur birokrasi tidak berpengaruh secara nyata terhadap variabel Mutu Pelayanan Pegawai Negeri Sipil dan juga hasil penelitian Willar Haruman (2002) yang menyebutkan bahwa restrukturisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, artinya semakin tinggi/sering restrukturisasi, maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi pada Badan Pengawasan Provinsi Jateng.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur**

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda didapat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 38,957 - 0,467 X_1 + 0,884 X_2 - 0,459 X_3$$

Angka konstanta sebesar 38,957 menyatakan jika tidak ada restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi maka nilai efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 38,957.

Nilai koefisien regresi  $x_2$  ditemukan sebesar 0,884 menunjukkan bahwa, jika setiap penambahan 1 % nilai variabel kepemimpinan diprediksi akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur

sebesar 0,884. Sebaliknya jika nilai variabel kepemimpinan dikurangi 1 %, mana nilai variabel efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur akan menurun sebesar 0,884.

Berdasarkan nilai koefisien regresi  $x_2$ , kepemimpinan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur memiliki pengaruh yang positif terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Semakin baik kepemimpinan yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur akan semakin meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini tentu sejalan dengan teori Hasibuan (2007) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis korelasi *produk moment*, koefisien korelasi antara variabel kepemimpinan ( $x_2$ ) terhadap Efektivitas Kerja ( $y$ ) ditemukan sebesar 0,525 dimana berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2005:214) termasuk dalam kategori sedang. Harga  $r_{tabel}$  untuk taraf kesalahan 5 % dengan  $n$  sebesar 78 orang adalah 0,220. Karena nilai  $r_{hitung}$  (0,525) lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,220) maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Sementara itu nilai koefisien determinasi ( $r_{square}$ ) ditetapkan sebesar 0,276. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 27,6 %. Artinya masih ada 72,4 % dipengaruhi oleh variabel lain, dimana secara teoritis variabel lain tersebut menurut Stephen P. Robbins (1996) diantaranya adalah disiplin dan motivasi, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1995:24) diantaranya adalah karakteristik individual, pengalaman dan harapan.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis penelitian, maka dilakukan uji hipotesis partial (uji  $t$ ). Berdasarkan hasil penelitian bisa disimpulkan bahwa Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Kesimpulan ini didapat setelah dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi sederhana (uji  $t$ ) dimana ditemukan  $t_{hitung}$  sebesar 6,322. Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan untuk responden sebesar 78 orang pada taraf kesalahan 5 % adalah 2,000. Dengan demikian nilai  $t_{hitung}$  (6,322) lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  (2,000) sehingga dengan demikian, hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” diterima karena terbukti kebenarannya. Sedangkan  $H_0$  yang menyatakan “Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” ditolak.

Jika dihubungkan dengan hasil penelitian terdahulu, maka hasil penelitian sekarang sama seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Andin Niantima Primasari (2011) yang menyebutkan bahwa restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Hortikultura, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Pesisir Selatan hanya sebesar

6,90%, sedangkan sisanya 93,10 % lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain, diantaranya adalah variabel kepemimpinan. Setelah diuji memang variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup signifikan sebesar 27,6 % terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

### **Pengaruh Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.**

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda didapat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 38,957 - 0,467 X_1 + 0,884 X_2 - 0,459 X_3$$

Angka konstanta sebesar 38,957 menyatakan jika tidak ada restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi maka nilai efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 38,957.

Nilai koefisien regresi  $x_3$  sebesar -0,459 menunjukkan jika setiap penambahan 1 % nilai variabel koordinasi diprediksi akan menurunkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 0,459. Sebaliknya jika nilai variabel kepemimpinan dikurangi 1 %, maka nilai variabel efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur akan meningkat sebesar 0,459.

Berdasarkan nilai koefisien regresi  $x_3$ , koordinasi yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur justru dapat mengurangi efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Semakin sering koordinasi dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur justru akan semakin menurunkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini disebabkan oleh terlalu banyaknya unit organisasi yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, sehingga kebutuhan akan koordinasi juga menjadi besar yang menyebabkan koordinasi menjadi tidak efektif dan berdampak pada menurunnya efektivitas kerja. Secara teori, koordinasi yang terlalu sering dilakukan justru menjadi tidak efektif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Galbraith (dalam Sabardi 2008:207) yang menyebutkan jika kebutuhan akan koordinasi terlalu besar maka bisa berakibat pada ketidak efektifan kerja, oleh karena itu koordinasi dikurangi dengan cara menciptakan sumber daya-sumber daya tambahan dan penciptaan unit-unit mandiri.

Kemudian berdasarkan hasil analisis korelasi *produk moment*, koefisien korelasi antara variabel koordinasi ( $x_3$ ) terhadap Efektivitas Kerja ( $y$ ) ditemukan sebesar 0,246 dimana berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2005:214) termasuk dalam kategori rendah. Harga  $r_{tabel}$  untuk taraf kesalahan 5 % dengan  $n$  sebesar 78 orang adalah 0,220. Karena nilai  $r_{hitung}$  (0,246) lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,220) maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang positif antara koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Sementara itu koefisien determinasi ( $r_{square}$ ) sebesar 0,061. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur hanya sebesar 6,1 %. Sedangkan sisanya 93,9 % dipengaruhi oleh variabel lain, dimana secara teoritis variabel lain

tersebut menurut Stephen P. Robbins (1996) diantaranya adalah disiplin dan motivasi, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1995:24) diantaranya adalah karakteristik individual, pengalaman dan harapan.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis penelitian, maka dilakukan uji hipotesis partial (uji t). Berdasarkan hasil penelitian bisa disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Kesimpulan ini didapat setelah dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi sederhana (uji t) dimana ditemukan  $t_{hitung}$  sebesar 2,214. Sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan untuk responden sebesar 78 orang pada taraf kesalahan 5 % adalah 2,000. Dengan demikian nilai  $t_{hitung}$  (2,214) lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  (2,000) sehingga dengan demikian, hipotesis kedua ( $H_3$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif antara koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” diterima karena terbukti kebenarannya. Sedangkan  $H_0$  yang menyebutkan “Tidak terdapat pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” ditolak.

### **Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Kepemimpinan dan Koordinasi secara bersama-sama Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.**

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda didapat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 38,957 - 0,467 X_1 + 0,884 X_2 - 0,459 X_3$$

Angka konstanta sebesar 38,957 menyatakan jika tidak ada restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi maka nilai efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 38,957.

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis korelasi *produk moment* berganda, koefisien korelasi antara variabel Restrukturisasi Organisasi ( $x_1$ ), Kepemimpinan ( $x_2$ ) dan Koordinasi ( $x_3$ ) secara bersama-sama (simultan) terhadap Efektivitas Kerja ( $y$ ) Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur ditemukan sebesar 0,666 dimana berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi (Sugiyono, 2005:214) termasuk dalam kategori kuat.

Nilai  $r_{tabel}$  untuk taraf kesalahan 5 % dengan  $n$  sebesar 78 orang adalah 0,220. Karena nilai  $r_{hitung}$  (0,666) lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (0,220) maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Restrukturisasi Organisasi ( $x_1$ ), Kepemimpinan ( $x_2$ ) dan Koordinasi ( $x_3$ ) secara bersama-sama (simultan) terhadap Efektivitas Kerja ( $y$ ) Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Sementara itu koefisien determinasi ( $R_{square}$ ) ditemukan sebesar 0,444. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Restrukturisasi Organisasi ( $x_1$ ), Kepemimpinan ( $x_2$ ) dan Koordinasi ( $x_3$ ) secara bersama-sama (simultan) terhadap Efektivitas Kerja ( $y$ ) Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 44,4 %, sisanya 55,6 % dipengaruhi oleh variabel lain, dimana secara teoritis variabel lain tersebut menurut Stephen P. Robbins (1996) diantaranya adalah disiplin dan motivasi, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1995:24) diantaranya adalah

karakteristik individual, pengalaman dan harapan. Jika dihubungkan dengan penelitian terdahulu, Asfendi (2011) telah membuktikan bahwa disiplin dan motivasi berpengaruh secara sendiri-sendiri dan bersama-sama terhadap efektivitas kerja pegawai di bagian Akademik UIN Suska Riau.

Selanjutnya untuk menguji hipotesis keempat, maka dilakukan uji hipotesis simultan (uji f). Berdasarkan hasil penelitian bisa disimpulkan bahwa Terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) antara restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi terhadap efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Kesimpulan ini didapat setelah dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi berganda/ simultan (uji f) dimana ditemukan  $f_{hitung}$  sebesar 19,698. Sedangkan  $f_{tabel}$  dengan derajat kebebasan untuk responden sebesar 78 orang pada taraf kesalahan 5 % adalah 2,74. Dengan demikian nilai  $f_{hitung}$  (19,698) lebih besar dari nilai  $f_{tabel}$  (2,74) sehingga dengan demikian, hipotesis keempat ( $h_4$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi secara simultan terhadap efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” diterima karena terbukti kebenarannya. Sedangkan  $H_0$  yang menyebutkan “Tidak terdapat pengaruh restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” ditolak.

### Kesimpulan

1. Dari persamaan regresi ditemukan bahwa efektivitas kerja PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 38,957. Pengaruh restrukturisasi organisasi sebesar -0,467, sehingga semakin sering dilakukan restrukturisasi organisasi akan mengurangi efektivitas kerja sebesar 0,467. Sedangkan pengaruh kepemimpinan sebesar 0,884, sehingga semakin ditingkatkan kepemimpinan akan meningkatkan efektivitas kerja sebesar 0,884. Selanjutnya pengaruh koordinasi sebesar -0,459, sehingga semakin sering koordinasi dilakukan akan mengurangi efektivitas kerja sebesar 0,459.
2. Tidak terdapat pengaruh antara restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, karena nilai  $t_{hitung}$  1,568 lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$  2,000. Dengan demikian hipotesis pertama ( $h_1$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif antara restrukturisasi organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” ditolak karena tidak terbukti kebenarannya.
3. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, karena nilai  $t_{hitung}$  6,322 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,000. Dengan demikian, hipotesis kedua ( $h_2$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” diterima karena terbukti kebenarannya.
4. Terdapat pengaruh antara koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, karena nilai  $t_{hitung}$  2,214 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,000. Dengan demikian hipotesis ketiga ( $h_3$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh positif antara koordinasi terhadap efektivitas

kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” diterima karena terbukti kebenarannya.

5. Terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) antara restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi terhadap efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, karena nilai  $f_{hitung}$  19,698 lebih besar dari nilai  $f_{tabel}$  2,74. Dengan demikian hipotesis keempat ( $h_4$ ) yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara restrukturisasi organisasi, kepemimpinan dan koordinasi secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur” diterima karena terbukti kebenarannya.
6. Koefisien determinasi ( $R_{square}$ ) ditemukan sebesar 0,444. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Restrukturisasi Organisasi ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $x_2$ ) dan Koordinasi ( $x_3$ ) secara bersama-sama (simultan) terhadap Efektivitas Kerja ( $y$ ) Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 44,4 %, sisanya 55,6 % dipengaruhi oleh variabel lain, dimana secara teoritis variabel lain tersebut menurut Stephen P. Robbins (1996) diantaranya adalah disiplin dan motivasi, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1995:24) diantaranya adalah karakteristik individual, pengalaman dan harapan.

#### Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan persamaan regresi yang bernilai negatif yaitu variabel restrukturisasi organisasi dan variabel koordinasi, oleh karena itu disarankan agar tidak dilakukan lagi restrukturisasi organisasi dan mengurangi koordinasi dengan cara menciptakan sumber daya-sumber daya tambahan dan penciptaan unit-unit mandiri.
2. Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur sebesar 27,6 %, oleh karena itu disarankan agar meningkatkan kepemimpinan efektif dengan meningkatkan pengarahan dan komunikasi pimpinan, pengambilan keputusan yang cepat dan tepat serta meningkatkan motivasi kepada bawahan.
3. Kepada peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian tentang pengaruh disiplin, motivasi, karakteristik individual, pengalaman dan harapan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, karena berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa 55,6 % dipengaruhi oleh variabel lain dimana secara teoritis variabel lain tersebut menurut Stephen P. Robbins (1996) diantaranya adalah disiplin dan motivasi, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1995:24) diantaranya adalah karakteristik individual, pengalaman dan harapan.

#### Daftar Pustaka

- Hasibuan, Melayu SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Murai Kencana.

- Robbins, P Stephen P. 1996. *Teori Organisasi Struktur Desain dan Aplikasi*. Alih bahasa Udaya Yusuf, Edisi 3. Jakarta: Arcan.
- Sabardi, Agus. 2008. *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta: STIM YKPM.
- Siagian, P.Sondang. 1995. *Teori Motivasi dan aplikasinya*, Cetakan Kedua. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sutrisno, Edi. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Zuliyanti, Sri. 2005. *Pengaruh Pengembangan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Bagian Produksi*. Jakarta: PT Tri Cahya Purnama.