

# Pengaruh Pembagian Kerja dan Worklife Balance Terhadap Efektivitas Kerja Dimediasi Oleh Job Satisfaction

Regista Apriyanti Manalu<sup>1\*</sup>, Winda Ardiani<sup>2</sup>, Rizky Putra<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Harapan Medan. Jalan Imam Bonjol No. 35, Kota Medan, Sumatera Utara, 20151, Indonesia

Email: <sup>1</sup>[registamanalu123@gmail.com](mailto:registamanalu123@gmail.com), <sup>2</sup>[windaardiani@gmail.com](mailto:windaardiani@gmail.com), <sup>3</sup>[rizkyputra@gmail.com](mailto:rizkyputra@gmail.com)

(\* : coresponding author)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pembagian kerja dan *work-life balance* terhadap efektivitas kerja, dengan *job satisfaction* sebagai mediator, pada karyawan PT. Toyota Auto 2000 Medan Amplas. Desain penelitian *Path analysis* digunakan sebagai alat analisis untuk menentukan arah variabel yang diteliti serta melihat seberapa besar signifikan pengaruh variabel independen dengan dependen baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Dalam penelitian ini seluruh populasi menjadi sampel, yaitu 102 karyawan PT. Toyota Auto 2000 Medan Amplas. Hasil penelitian ini menunjukkan pembagian kerja tidak berpengaruh langsung terhadap efektivitas kerja ( $\beta=0,006$ ;  $t=0,070$ ;  $p=0,944$ ), begitu pula *work-life balance* ( $\beta=0,116$ ;  $t=1,841$ ;  $p>0,05$ ). Namun, pembagian kerja berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* ( $\beta=0,236$ ;  $t=3,328$ ;  $p=0,001$ ), dan *work-life balance* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap *job satisfaction* ( $\beta=0,554$ ;  $t=6,672$ ;  $p=0,000$ ). *Job satisfaction* terbukti berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja ( $\beta=0,763$ ;  $t=10,626$ ;  $p=0,000$ ). Analisis mediasi menunjukkan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan pembagian kerja dengan efektivitas kerja ( $\beta=0,180$ ;  $t=2,929$ ;  $p=0,004$ ) dan *work-life balance* dengan efektivitas kerja ( $\beta=0,423$ ;  $t=6,487$ ;  $p=0,001$ ). Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif serta strategi peningkatan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan di industri otomotif.

**Kata Kunci:** Pembagian Kerja, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Efektivitas Kerja.

## Abstract

*This study aims to determine the effect of division of labor and work-life balance on work effectiveness, with job satisfaction as a mediator, on employees of PT Toyota Auto 2000 Medan Amplas. Path analysis research design is used as an analytical tool to determine the direction of the variables studied and see how significant the influence of the independent variable is with the dependent either directly or indirectly through the mediating variable. This research uses a quantitative approach with descriptive methods. In this study the entire population was sampled, namely 102 employees of PT Toyota Auto 2000 Medan Amplas. The results of this study indicate that division of labor does not have a direct effect on work effectiveness ( $\beta=0.006$ ;  $t=0.070$ ;  $p=0.944$ ), nor does work-life balance ( $\beta=0.116$ ;  $t=1.841$ ;  $p>0.05$ ). However, job division significantly affects job satisfaction ( $\beta=0.236$ ;  $t=3.328$ ;  $p=0.001$ ), and work-life balance has a stronger influence on job satisfaction ( $\beta=0.554$ ;  $t=6.672$ ;  $p=0.000$ ). Job satisfaction was found to have a significant effect on work effectiveness ( $\beta=0.763$ ;  $t=10.626$ ;  $p=0.000$ ). Mediation analysis shows that job satisfaction mediates the relationship between work distribution and work effectiveness ( $\beta=0.180$ ;  $t=2.929$ ;  $p=0.004$ ) and work-life balance and work effectiveness ( $\beta=0.423$ ;  $t=6.487$ ;  $p=0.001$ ). This research is expected to contribute to the development of more effective human resource management policies and strategies to increase employee job satisfaction and productivity in the automotive industry.*

**Keywords:** Division of Labor, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Job Effectiveness

## 1. PENDAHULUAN

Dalam era Revolusi Industri 4.0 telah menghadirkan tantangan signifikan bagi perusahaan di Indonesia dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Fenomena ini tampak nyata disektor otomotif, khususnya di PT.TOYOTA AUTO 2000 Medan Amplas, salah satu cabang terbesar Toyota di Sumatera Utara. Sebagai perusahaan yang bergerak diindustri dengan persaingan ketat, PT.TOYOTA AUTO 2000 dituntut untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi yang pesat dan tuntutan konsumen yang semakin kompleks. Pembagian kerja menjadi aspek yang krusial dalam menghadapi tantangan tersebut. [1] mendefinisikan pembagian kerja sebagai perincian serta pengelompokan aktivitas dan tugas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain dalam suatu organisasi. Observasi awal di PT.TOYOTA AUTO 2000 Medan Amplas menunjukkan adanya ketidakseimbangan dalam pembagian tugas antar karyawan, dimana beberapa karyawan mengalami kelebihan beban kerja sementara yang lain tidak dioptimalkan kemampuannya. Kondisi ini berpotensi menurunkan efektivitas kerja secara keseluruhan.

Sementara itu *work-life balance* muncul sebagai isu penting dikalangan karyawan perusahaan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi, terutama dibagian penjualan dan layanan purna jual, seringkali menyebabkan karyawan kesulitan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional. Hal ini terlihat dari meningkatnya keluhan terkait jam kerja yang panjang dan tekanan kerja yang tinggi. *Work-life balance* adalah teknik mengelola manajemen yang krusial dan memastikan dan meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi, dimana hal tersebut harus menguntungkan karyawan dan organisasi. Tantangan *work-life balance* ini semakin kompleks dengan model kerja hybrid pasca pandemi covid-19 dan jam operasi perusahaan yang panjang, termasuk dihari libur.

Job satisfaction, sebagai faktor kunci dalam kinerja karyawan, juga menjadi sorotan di perusahaan ini. Job satisfaction adalah salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal dan optimal [1]. Survei internal terakhir menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan PT.TOYOTA AUTO 2000 Medan Amplas berada dibawah rata-rata industri otomotif nasional. Fenomena ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk menyelidiki lebih lanjut faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap efektivitas kerja karyawan. Efektivitas kerja sendiri menjadi tolak ukur penting bagi PT.TOYOTA AUTO 2000 Medan Amplas dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri otomotif. Data penjualan dan layanan menunjukkan fluktuasi yang signifikan dalam dua tahun terakhir, mengindikasikan adanya variasi dalam efektivitas kerja karyawan yang perlu diteliti lebih lanjut. Efektivitas kerja dapat dipengaruhi seperti produktivitas, kualitas, pekerjaan, ketepatan waktu, kontribusi [2]. Berdasarkan kompleksitas fenomena tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pembagian kerja dan *work-life balance* terhadap efektivitas kerja dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi di PT.TOYOTA AUTO 2000 Medan Amplas. Secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk : (1)mengetahui pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja;(2) mengetahui hubungan *work-life balance* terhadap efektivitas kerja; (3) mengetahui pengaruh pembagian kerja terhadap *job satisfaction*; (4) mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction*; (5) mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap efektivitas kerja; (6) mengidentifikasi hubungan pembagian kerja terhadap efektivitas kerja yang dimediasi oleh *job satisfaction*; dan (7) mengidentifikasi hubungan *work-life balance* terhadap efektivitas kerja yang dimediasi oleh *job satisfaction*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep pembagian kerja, *work-life balance*, *job satisfaction*, dan efektivitas kerja dalam konteks organisasi. Secara praktis penelitian ini dapat menjadi panduan bagi manajemen PT.TOYOTA AUTO 2000 Medan Amplas dalam mengoptimalkan pembagian kerja, meningkatkan *work-life balance*, dan memaksimalkan *job satisfaction* untuk mencapai efektivitas kerja yang lebih tinggi, sehingga mampu menghadapi tantangan industri otomotif yang terus berkembang.

#### **Hubungan Antara Pembagian Kerja Dan Efektivitas Kerja**

Menurut [3] efektivitas kerja dipengaruhi secara positif oleh pembagian kerja. Pembagian kerja harus rasional / objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar suka dan tidak suka. Teori yang memperkuat hubungan positif anatar pembagian kerja dan efektivitas kerja adalah teori spesialisasi kerja yang dikemukakan oleh Adam Smith dalam [4]. Smith berpendapat bahwa pembagian kerja yang terperinci akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Teori organisasi yang dikembangkan oleh Henri Fayol dalam [5] juga mendukung hubungan positif ini. Fayol berpendapat bahwa pembagian kerja yang tepat akan meningkatkan efisiensi, keahlian, dan akurasi dalam pelaksanaan tugas, yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas secara keseluruhan. Pembagian kerja yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja terutama dalam memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Sebaliknya jika pembagian kerja itu dilakukan dengan ceroboh, artinya tidak menyesuaikan kemampuan seseorang dengan bidang pekerjaannya, maka penyelenggaraan kerja akan mengalami kesulitan.

H1 : Pembagian kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja

#### **Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Efektivitas Kerja**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh [6] menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja. Pengaruh ini dimediasi oleh peningkatan kepuasan kerja dan penurunan stress kerja. Untuk mendukung penelitian ini Ia menggunakan Teori Perbatasan (Border Theory) yang dikemukakan oleh Sue Campbell Clark dalam [7]. Teori ini menjelaskan bagaimana individu mengelola dan menegosiasikan ranah pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta perbatasan di antara keduanya. Dengan kata lain , karyawan dapat mencapai keseimbangan yang lebih baik dengan memahami dan mengatur batas-batas antara kehidupan pribadi dan profesional mereka, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas kerja mereka.

H2 : *Work-life balance* berpengaruh langsung dan positif terhadap efektivitas kerja.

#### **Hubungan Antara Job Satisfaction Dengan Efektivitas Kerja**

Beberapa penelitian telah menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan efektivitas kerja. Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh [8] dan [9]. Pada Teori Dua Factor yang dikemukakan oleh Herzberg dalam [10] dimana teori ini menjelaskan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab, dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas kerja. Model Karakteristik pekerjaan yang diperkenalkan oleh Hackman dan Oldham dalam [11] memperkuat hubungan positif antara kepuasan kerja. Model ini menjelaskan bahwa ketika karyawan mengalami keadaan psikologis yang positif termasuk kepuasan kerja sebagai hasil dari karakteristik pekerjaan yang baik , mereka cenderung menunjukkan efektivitas kerja yang lebih tinggi. [12] dalam penelitiannya memberikan perspektif yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara efektivitas kerja dan kinerja karyawan.

H3 : Job satisfaction berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja.

#### **Hubungan Antara Pembagian kerja dengan Efektivitas Kerja Dimediasi Oleh Job Satisfaction**

Menurut [13] pembagian kerja berarti suatu pekerjaan yang harus diselesaikan, dipecah-pecah dalam sejumlah bagian dan langkah- langkah perencanaan. Penelitian yang dilakukan oleh [14], [15], dan [16] menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan secara positif. Karyawan

yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih efektif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Pada Teori Karakteristik Pekerjaan juga menunjukkan bahwa pembagian kerja yang sesuai akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui optimalisasi karakteristik inti pekerjaan, yang kemudian berdampak positif pada efektivitas kerja. Hubungan ini menggambarkan bagaimana pembagian kerja dapat mempengaruhi efektivitas kerja secara tidak langsung melalui peningkatan job satisfaction.

H4 : Pembagian kerja berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja melalui job satisfaction.

#### Hubungan antara Pembagian Kerja Dengan Job Satisfaction

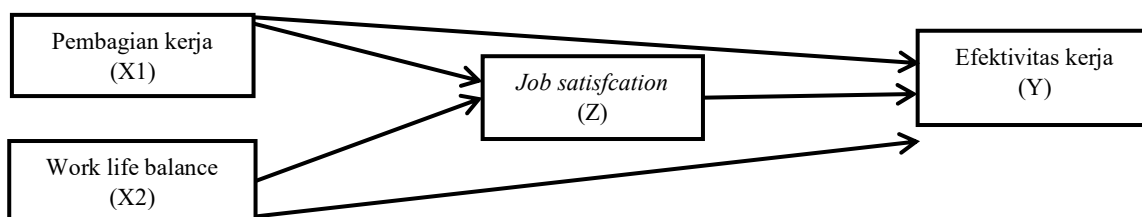
Menurut [15] dalam penelitiannya menemukan bahwa pembagian kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Didukung oleh penelitian lain seperti yang dilakukan oleh [16] dan [9]. Hubungan ini juga diperkuat oleh Teori Keadilan Organisasi yang dikembangkan oleh Greenberg dalam [17] yang menjelaskan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan organisasi, termasuk dalam hal pembagian kerja dapat mempengaruhi sikap dan perilaku mereka, termasuk kepuasan kerja. Steers dalam [18] menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan efektivitas karyawan. Menurut mereka karyawan yang lebih puas dengan pekerjaannya akan cenderung lebih produktif dalam menyelesaikan tugas-tugas.

H5 : Pembagian kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap job satisfaction.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel [19]. Penelitian ini dilaksanakan di PT.TOYOTA AUTO 2000 yang berlokasi di jalan Sisingamangaraja Km9, Rw 8, Timbang Deli, Kecamatan Medan Amplas, Kota Medan, Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah 102 karyawan yang bekerja di PT.TOYOTA AUTO 2000. Metode penetapan sampel yaitu dengan menggunakan teknik *non probability sampling* jenis sampling jenuh dimana semua populasi dijadikan sampel. Sampel pada penelitian ini berjumlah 102 karyawan. Jumlah sampel minimal adalah setidaknya 5 kali lebih baik jika 10 kali dari jumlah indikator yang diteliti [20]. Dengan jumlah 102 responden, penelitian ini telah memenuhi persyaratan tersebut. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuisioner. Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden berdasarkan indikator dari variabel pembagian kerja, *work-life balance*, *job satisfaction* dan efektivitas kerja. Pengukuran menggunakan skala likert 5 poin dengan kriteria: Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4), Sangat Setuju (5). Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan kausal antar variabel dengan bantuan software SmartPLS 4.0..

### 2.1 Hipotesis Penelitian



H1): Pembagian kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja

H2): *Work-life balance* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja

H3): Pembagian Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

H4): *Work-life balance* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*

H5): *Job Satisfaction* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja

H6): Pembagian kerja berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja melalui *Job Satisfaction*

H7): *Work-life balance* berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja melalui *job satisfaction*.

## 3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Pada Tabel 1 telah disajikan distribusi responden dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin jenis kelamin di PT Auto 2000 lebih dominan pria yaitu sebanyak 88 orang atau 86,3 %, sedangkan wanita sebanyak 14 orang atau 13,7 %. Karakteristik responden berdasarkan tingkat usia diperoleh 18 thn sebanyak 24 orang atau 23,5 %, pada usia 21-30 thn sebanyak 43 orang atau 42,2 %, pada usia 31-40 thn sebanyak 23 orang atau 22,5 % pada usia 41-50 thn sebanyak 2 org atau 2,0 % pada usia > 50 thn sebanyak 1 orang atau 1,0 %. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan diperoleh pada pendidikan SMA yaitu sebanyak 74 orang atau 72,5 %, diikuti pada pendidikan



D3 sebanyak 12 orang atau 11,8 % , lalu pada pendidikan S1 sebanyak 12 orang atau 11,8 % dan pada S2 yaitu sebanyak 4 orang atau 3,9 % . Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja diperoleh pada rentang 1-5 tahun sebanyak 54 orang atau 53 % , diikuti rentang usia 6-10 tahun sebanyak 24 orang atau 23,5 % dan pada rentang >10 thn yaitu sebanyak 24 orang atau 23,5 % .

### 3.1 Analisa

#### a. Distribusi Responden

(Tabel 1. Karakteristik Responden

Categories		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	88	86,3 %
	Wanita	14	13,7 %
Usia	18 Thn	24	23,5 %
	21-30 Thn	43	42,2 %
	31-40 Thn	23	22,5 %
	41-50 Thn	2	2,0 %
	>50 Thn	1	1,0 %
Pendidikan	SMA	74	72,5 %
	D3	12	11,8 %
	S1	12	11,8 %
	S2	4	3,9 %
Lama Bekerja	1-5 Thn	54	53 %
	6-10 Thn	24	23,5 %
	>10 Thn	24	23,5 %

#### b. Uji Validitas

Pengujian validitas dapat dilihat pada uji *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*. Pada tabel 2 telah disajikan tabel hasil pengujian *Convergent validity* dimana pada hasil output outer loading untuk setiap indikator pada penelitian ini yang terdiri dari variabel pembagian kerja, *work-life balance*, *job satisfaction*, dan efektivitas kerja, hasilnya semua variabel memiliki nilai *cross loading* > 0,70 yang berarti bahwa semua indikator yang digunakan telah valid untuk mengukur ke empat variabel tersebut.

Tabel 2 Hasil Output Outer Loadings

Indikator	X1.	X2.	Y.	Z.	AVE
X1.1	0,748				0,616
X1.2	0,770				
X1.3	0,792				
X1.4	0,759				
X1.5	0,851				
X2. 3		0,832			0,690
X2. 5		0,779			
X2.1		0,853			
X2.4		0,857			
Y.1			0,874		0,872
Y.2			0,927		
Y.3			0,956		
Y.4			0,941		
Y.6			0,969		
Z.1				0,906	0,831
Z.2				0,931	
Z.3				0,958	
Z.4				0,939	
Z.5				0,817	

Pada pengujian *Discriminant validity* dapat dilihat hasil *cross loading nya* yang telah disajikan pada tabel 3 yaitu hasil output *cross loading*. Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa model yang mempunyai *discriminant validity* yang baik apabila nilai *cross loading* dari tiap indikator pada sebuah variabel laten memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan pada nilai *cross loading* variabel lainnya. Maka pada indikator ditabel dapat dilihat bahwa setiap variabel memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar dibanding indikator terhadap variabel lainnya. Nilai *cross loading* setiap indikator > 0,700 artinya tiap indikator valid.

Tabel 3 Hasil Ouput Cross Loading

Indikator	X1.	X2.	Y.	Z.
X1.1	0,748	0,379	0,290	0,356



X1.2	0,770	0,520	0,211	0,290
X1.3	0,792	0,314	0,501	0,564
X1.4	0,759	0,509	0,275	0,304
X1.5	0,851	0,513	0,460	0,466
X2.1	0,339	0,853	0,567	0,491
X2. 3	0,554	0,832	0,529	0,671
X2.4	0,341	0,857	0,567	0,489
X2. 5	0,568	0,779	0,465	0,600
Y.1	0,423	0,521	0,874	0,731
Y.2	0,419	0,566	0,927	0,792
Y.3	0,459	0,624	0,956	0,812
Y.4	0,507	0,650	0,941	0,803
Y.6	0,431	0,622	0,969	0,806
Z.1	0,516	0,662	0,683	0,906
Z.2	0,540	0,671	0,720	0,931
Z.3	0,502	0,615	0,802	0,958
Z.4	0,512	0,607	0,770	0,939
Z.5	0,385	0,557	0,867	0,817

### c. Uji Reliabilitas

Nilai *cronbach's alpha* dan *composite reability* akan digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas indikator dalam mengukur variabel latennya. Syarat nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* harus  $\geq 0,70$ . Berdasarkan nilai yang ditunjukkan pada Tabel 4 dapat diambil kesimpulan bahwa gagasan dalam penelitian ini sudah reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian tahap selanjutnya. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai *cronbach's alpha* nya dan *composite reability* nya semua nilainya diatas 0,70 .

**Tabel 4** Hasil Uji Reabilitas

Indikator	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho a)	Composite reliability (rho c)	Average variance extracted (AVE)
X1.	0,850	0,888	0,889	0,616
X2.	0,850	0,852	0,899	0,650
Y.	0,963	0,965	0,971	0,872
Z.	0,948	0,949	0,961	0,831

### d. Uji Hipotesis

Pada Tabel 5 telah disajikan data untuk pengujian hipotesis dengan  $\alpha = 5\%$  , dalam penelitian ini menggunakan  $\alpha = 5\%$  nilai t-tabel yang digunakan adalah 1,985, Kriteria penerimaan/penolakan. Hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak jika t-statistik  $> 1,985$  [20].

**Tabel 5** Hasil Pengujian Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
X1. -> Y.	0,006	0,004	0,079	0,070	0,944
X1. -> Z.	0,236	0,248	0,071	3,328	0,001
X2. -> Y.	0,116	0,121	0,063	1,841	0,066
X2. -> Z.	0,554	0,546	0,082	6,762	0,000
Z. -> Y.	0,763	0,761	0,072	10,626	0,000
X1. -> Z. -> Y.	0,180	0,190	0,062	2,920	0,004
X2. -> Z. -> Y.	0,423	0,414	0,065	6,487	0,001

## 3.2 Pembahasan

Penelitian ini menegaskan bahwa antara pembagian kerja dan efektivitas kerja tidaklah berpengaruh secara langsung melainkan dapat dipengaruhi oleh variabel lain misalnya motivasi kerja, keterampilan individu ,dan lingkungan kerja. Oleh karena itu organisasi perlu mengevaluasi berbagai faktor yang dapat berkontribusi pada efektivitas kerja bukan hanya fokus pada pembagian kerja saja. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pembagian kerja dapat mempengaruhi aspek lain yang lebih dominan dalam efektivitas kerja, misalnya penelitian yang dilakukan oleh [21] dan [22] dimana dijelaskan bahwa pembagian kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh [8] dan [14] menjelaskan bahwa pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja.



Dalam penelitian ini menyatakan variabel pembagian kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dalam mempengaruhi efektivitas kerja secara langsung.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pembagian kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun efektivitasnya sangat bergantung pada konteks dan bagaimana pembagian kerja diterapkan. Organisasi perlu memastikan bahwa pembagian kerja dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan dan preferensi karyawan untuk mencapai tingkat kepuasan kerja optimal. Hasil penelitian ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh [15] dan [16] yang menunjukkan bahwa pembagian wewenang dan pembagian tugas secara positif berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan bahwa pembagian tugas yang jelas dan adil memberikan karyawan rasa memiliki dan kontrol atas pekerjaan mereka. Namun sebaliknya hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [9]. dan [3] yang menjelaskan bahwa meskipun pembagian kerja dianggap penting tidak semua karyawan merasakan peningkatan kepuasan kerja yang signifikan. Beberapa karyawan mungkin merasa tertekan dengan pembagian tugas yang terlalu berat atau tidak sesuai dengan kemampuan mereka yang menurunkan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pembagian kerja berpengaruh positif, faktor lain seperti kecocokan tugas dan dukungan manajerial juga harus dipertimbangkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan *work-life balance* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas kerja. Meskipun keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi penting untuk kesejahteraan karyawan, penelitian ini menegaskan bahwa dampaknya terhadap efektivitas kerja tidak selalu terukur secara langsung. Penelitian sebelumnya memperkuat hasil ini seperti riset yang dilakukan oleh [23] menunjukan bahwa meskipun *work-life balance* berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, tidak ada pengaruh langsung yang signifikan terhadap efektivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi hal tersebut tidak berimplikasi pada peningkatan hasil kerja mereka secara langsung. Karyawan yang memiliki *work-life balance* yang baik mungkin tetap menghadapi faktor lain yang mempengaruhi efektivitas mereka seperti tekanan kerja atau keterbatasan sumber daya. Namun, disisi lain penelitian yang dilakukan oleh [24] menunjukan bahwa *work life balance* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa *work-life balance* yang baik cenderung produktif dan efisien. Namun hasil pada penelitian ini menegaskan bahwa meskipun *work-life balance* penting untuk kesejahteraan karyawan, pengaruhnya terhadap efektivitas kerja tidak selalu langsung dan mungkin dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh langsung terhadap *job satisfaction*. Temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hasil ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh [25], [6] dan [24] menunjukan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Keseimbangan ini memungkinkan karyawan untuk mengelola stress dan memenuhi tanggung jawab pribadi tanpa mengorbankan efektivitas kerjanya. Ketika karyawan merasa bahwa mereka dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, hal ini berkontribusi positif pada kepuasan kerja mereka. Namun disisi lain terdapat penelitian yang dilakukan oleh [23] yang menunjukkan bahwa *work-life balance* dianggap penting, tidak semua karyawan merasakan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beberapa karyawan mungkin menghadapi tantangan dalam mencapai keseimbangan tersebut seperti tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kurangnya dukungan dari manajemen. Penelitian ini menegaskan bahwa *work-life balance* dapat secara langsung meningkatkan *job satisfaction*, tetapi efektivitasnya bergantung pada individu karyawan dan lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh [24], [6] dan [8] yang menjelaskan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan nya mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. *Job satisfaction* dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya mendorong peningkatan efektivitas kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan terlibat, mereka juga lebih cenderung untuk memberikan yang terbaik dalam tugas-tugas mereka. Namun, terdapat juga penelitian yang menunjukkan hasil yang bertolak belakang seperti riset yang dilakukan oleh [9]. menjelaskan bahwa meskipun kepuasan kerja penting, tidak semua karyawan yang merasa puas menunjukkan peningkatan efektivitas kerja. Beberapa karyawan mungkin memiliki kepuasan yang tinggi tetapi tetap mengalami hambatan dalam kinerja ini menunjukkan adanya faktor lain yang mempengaruhi hubungan antar kepuasan kerja dengan efektivitas kerja. Namun penelitian ini menegaskan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap efektivitas kerja, tetapi hubungan ini juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lainnya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembagian kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja melalui *job satisfaction*. Hasil ini menunjukkan bahwa cara organisasi membagi tugas dan tanggung jawab dapat memengaruhi kepuasan kerja yang pada gilirannya berdampak pada efektivitas kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh [9], yang menyatakan meskipun pembagian kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja, tidak ada pengaruh langsung terhadap efektivitas kerja. Dan penelitian yang dilakukan oleh [21] menjelaskan bahwa meskipun pembagian kerja penting, tidak semua karyawan merasakan peningkatan efektivitas kerja melalui kepuasan kerja. Serta, penelitian yang dilakukan oleh [22] yang menjelaskan meskipun ada hubungan antara pembagian kerja dan kepuasan kerja, tidak semua karyawan yang merasa puas menunjukkan peningkatan



efektivitas kerja. Namun, penelitian ini juga bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan [14] menunjukkan bahwa pembagian kerja dapat meningkatkan kepuasan karyawan yang kemudian meningkatkan kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh [16] yang menyatakan bahwa pembagian kerja yang efektif berkontribusi pada kepuasan kerja yang selanjutnya meningkatkan efektivitas kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa pembagian kerja memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja melalui *job satisfaction* namun hubungan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor sehingga diharapkan organisasi agar memperhatikan cara pembagian tugas dan dampaknya terhadap *job satisfaction* untuk meningkatkan efektivitas kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap efektivitas kerja melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Hasil ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas kerja. Penelitian ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh [23] yang menyatakan meskipun *work-life balance* penting, tidak semua karyawan merasakan dampak positif yang signifikan terhadap efektivitas kerja melalui kepuasan kerja. Namun penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh [6] menemukan bahwa *work-life balance* yang baik cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan riset yang dilakukan oleh [24] menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja yang kemudian berpengaruh positif untuk peningkatan efektivitas kerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh [25] menjelaskan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kepuasan itu sendiri berperan sebagai mediator yang menghubungkan *work-life balance* dengan efektivitas kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Sehingga organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung untuk memastikan bahwa upaya mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat terwujud secara efektif.

#### 4. PENGUJIAN

Tabel 6 Hasil Uji T Parsial

Hubungan Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Kesimpulan
X1. -> Y.	0,006	0,004	0,079	0,070	0,944	Tidak Signifikan
X1. -> Z.	0,236	0,248	0,071	3,328	0,001	Signifikan
X2. -> Y.	0,116	0,121	0,063	1,841	0,066	Tidak Signifikan
X2. -> Z.	0,554	0,546	0,082	6,762	0,000	Signifikan
Z. -> Y.	0,763	0,761	0,072	10,626	0,000	Signifikan

##### H1): Pembagian Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara variabel pembagian terhadap efektivitas kerja berpengaruh sebesar 0,006. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 0,700 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,944. Maka H1 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara langsung pembagian kerja tidak terbukti dan hipotesis ditolak. .

##### H2): Work-life balance berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara variabel *work-life balance* terhadap efektivitas kerja berpengaruh sebesar 0,116. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 1,841 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,066. Maka H2 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara langsung *work-life balance* terhadap efektivitas kerja tidak terbukti dan hipotesis ditolak. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara variabel pembagian kerja terhadap efektivitas kerja berpengaruh sebesar 0,006. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 0,700 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih kecil dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,944. Maka H1 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara langsung pembagian kerja tidak terbukti dan hipotesis ditolak. .

##### H3): Pembagian Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap job satisfaction

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara variabel pembagian kerja terhadap *job satisfaction* berpengaruh sebesar 0,236. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 3,328 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih tinggi dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,001. Maka H3 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara langsung pembagian kerja terhadap *job satisfaction* terbukti dan hipotesis diterima.

##### H4): Work-life balance berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap job satisfaction



Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara variabel *work-life balance* terhadap *job satisfaction* berpengaruh sebesar 0,554. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 6,762 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih tinggi dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,000. Maka H4 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara langsung *work-life balance* terhadap *job satisfaction* terbukti dan hipotesis diterima.

**H5): Job Satisfaction berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara variabel *job satisfaction* terhadap efektivitas kerja berpengaruh sebesar 0,763. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 10,626 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih tinggi dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,000. Maka H5 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara langsung *job satisfaction* terhadap efektivitas kerja terbukti dan hipotesis diterima.

**Tabel 7 Hasil Uji Mediasi**

Hubungan Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Kesimpulan
X1 -> Z -> Y.	0,006	0,004	0,079	0,070	0,944	Signifikan
X1 -> Z -> Y.	0,236	0,248	0,071	3,328	0,001	Signifikan

**H6): Pembagian kerja berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja melalui Job Satisfaction**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antar pembagian kerja terhadap efektivitas kerja berpengaruh melalui *job satisfaction* sebesar 0,180. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 2,920 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih tinggi dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,004. Maka H6 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara tidak langsung antar pembagian kerja terhadap efektivitas kerja berpengaruh melalui *job satisfaction* terbukti dan hipotesis diterima.

**H7): Work-life balance berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja melalui job satisfaction**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antar *work-life balance* terhadap efektivitas kerja berpengaruh melalui *job satisfaction* sebesar 0,180. Nilai T statistic pada hubungan ini adalah sebesar 6,487 dimana hal tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih tinggi dibandingkan t tabel sedangkan nilai p-value didapatkan sebesar 0,001. Maka H7 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh secara tidak langsung antar *work-life balance* terhadap efektivitas kerja berpengaruh melalui *job satisfaction* terbukti dan hipotesis diterima..

## 5. KESIMPULAN

Pembagian Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja ( $p = 0,944$ ). *Work-life balance* juga tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap Efektivitas Kerja ( $p = 0,066$ ). Pembagian kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* ( $p = 0,001$ ). *Work-Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* ( $p = 0,000$ ). *Job Satisfaction* memiliki pengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja (Y) ( $p = 0,000$ ), Pembagian kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Efektivitas kerja namun melalui *Job Satisfaction* ( $p = 0,004$  untuk X1) meskipun X1 tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Y, namun melalui peran Z sebagai variabel mediasi, pengaruh tersebut menjadi signifikan. *Work -Life Balance* kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Efektivitas kerja namun melalui *Job Satisfaction* ( $p = 0,001$  untuk X2). meskipun X2 tidak memiliki pengaruh langsung terhadap Y, namun melalui peran Z sebagai variabel mediasi, pengaruh tersebut menjadi signifikan. Secara keseluruhan, meskipun Pembagian Kerja dan *Work-Life Balance* tidak secara langsung mempengaruhi Efektivitas Kerja, keduanya memiliki dampak signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang pada gilirannya meningkatkan Efektivitas Kerja karyawan.



## REFERENCES

- [1] V. R. a. D. Mulyadi, "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi," *Rajawali Pers*, 2014.
- [2] Sedarmayanti, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Refika Aditama, 2017.
- [3] A. Nirwana, "PENGARUH PENDELEGASIAN WEWENANG DAN PEMBAGIAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN KANTOR PELAYANAN DAN PENGAWASAN BEA DAN CUKAI TIPE 3A SURAKARTA.," *Skripsi thesis*, 2019.
- [4] S. B. d. S. Ulshrestha, "Workplace specialization and its impact on organizational efficiency," *International Journal of Engineering and Management Research*, vol. 8, no. 1, pp. 57-61, 2019.
- [5] V. P. d. L. L. Rodrigues, "'Fayol's 14 principles of management then and now: A framework for managing today's organizations effectively,'" *Journal of Management History*, vol. 25, pp. 510-526, 2019.
- [6] H. Satriansyah, "Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada karyawan Bank Indonesia Kantor Perwakilan Jawa Tengah),," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 22, pp. 45-62, 2019.
- [7] S. S. C. S.-R. a. A. K. Spieler, "'Help or hindrance? Day-level relationships between flextime use, work-nonwork boundaries, and affective well-being,'" *Journal of Applied Psychology*, vol. 103, pp. 67-87, 2019.
- [8] ". A. M. v. 1. n. 1. p. 3.-4. 2. Nidyawati, "Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja karyawan," *Among Makarti*, vol. 15, pp. 33-48, 2022.
- [9] Heryiono, "'Pengaruh pembagian pekerjaan dan pendelegasian wewenang terhadap kepuasan kerja pegawai pada RSUD Kab Cirebon Kota Cirebon Kabupaten Indramayu dan Kab Kuningan,'" *Jurnal Ecodemica*, vol. 3, pp. 426-436, 2019.
- [10] L. S.-A. d. P. M. M. Alshmemri, "Herzberg's two-factor theory," *Life Science Journal*, vol. 14, pp. 12-16, 2017.
- [11] J. J. a. K. K. Yahya, "'Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants,'" *European Journal of Training and Development*, vol. 40, pp. 554-575, 2016.
- [12] A. Suharyanto, "'Pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (studi kasus pada PT. Petrokimia Gresik),," *jurnal manajemen*, vol. 8, pp. 1-13, 2020.
- [13] A. S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia*, jakarta: Ghalia Indonesia, 2017.
- [14] Markus, "Pengaruh pembagian kerja dan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai pada badan kepegawaian dan pengembangan SDM Kota Pagar Alam," *Journal of Chemical Information and Modeling*, vol. 6, pp. 1689-1699, 2020.
- [15] M. Faldi, "Pengaruh pembagian kerja dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Pelindo 1 (Persero) Medan," *Jurnal Manajemen*, vol. 7, pp. 1-12, 2019.
- [16] E. T. Pratiwi, "Pengaruh pembagian kerja terhadap kepuasan kerja: Studi kasus pada pegawai di Perum DAMRI Bandung," *novbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, vol. 9, pp. 175-184, 2021.
- [17] J. B. R. d. D. M. L. Colquitt, "Justice, trust, and trustworthiness: A longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives," *Academy of Management Journal*, vol. 58, pp. 1183-1206, 2015.
- [18] R. M. Y. a. A. Syarif, "The effect of employee ability, hospital's ethic and leadership on job satisfaction through employee commitment: A study on an Indonesian Type A government hospital," vol. 37, no. 1, pp. 40-52," *Journal of Management Development*, vol. 37, pp. 40-52, 2018.
- [19] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Alfabeta, 2020.
- [20] J. F. R. M. S. a. C. M. R. Hair, "When to use and how to report the results of PLS-SEM," *European Business Review*, vol. 31, pp. 2-24, 2019.
- [21] D. S. A. Karincha, "Pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai kelurahan air putih Samarinda," *E-journal Administrasi Negara*, vol. 7, pp. 5052-5061, 2019.
- [22] F. a. A. F. Ainiyah, "Pengaruh koordinasi, pembagian kerja, dan komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja dengan masa kerja sebagai variabel moderasi," *Jurnal Manajemen*, no. 2, pp. 1-12, 2016.
- [23] Oktaviani, "Pengaruh work life balance dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan efektivitas kerja selama work from home saat pandemi COVID-19 (Studi kasus pada PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia)," *Undergraduated Thesis*, 2022.
- [24] I. Puspitasari, "Pengaruh dimensi work life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Garam Persero," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 14, pp. 125-138, 2020.
- [25] R. K. a. A. S. M. Jamillah, "The effect of work life balance and job training on employee performance: Job satisfaction as a mediation," *ASEAN International Journal of Business*, vol. 3, pp. 182-192, 2024.