

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi – segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivai, 2015). Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek – aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan (Dessler, 2014).

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat sumber daya yang penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan rancangan sistem – sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif guna mencapai tujuan organisasi (Jackson, 2015). Tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa didukung sumber daya manusia yang handal meskipun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber yang memadai. Sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi/perusahaan (Lawrence, 2016:160).

Permasalahan yang terjadi pada PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan yaitu menurunnya target pesanan pada setiap tahunnya yang disebabkan kurangnya tingkat efektivitas kerja karyawan dan persaingan yang semakin ketat yang membuat perusahaan menyadari pentingnya memiliki

kondisi perusahaan yang kondusif yang dapat memberikan dorongan sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan untuk berupaya sekuat tenaga mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan.

Adapun data yang menunjukkan efektivitas kerja karyawan dalam pencapaian target produksi tahun 2020 – 2023 pada PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan diformulasikan ke dalam Tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Data Yang Menunjukkan Efektivitas Kerja Karyawan
PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan Periode 2020 – 2023

Tahun	Jumlah karyawan	Target produksi (furniture)	Realisasi (furniture)	Pencapaian (%)
2020	50	3.550	3.540	97,18%
2021	50	3.600	3.480	96,67%
2022	50	3.650	3.440	94,24%
2023	50	3.700	3.410	92,16%

Sumber : HRD PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan.

Table 1.1 Menunjukkan bahwa persentase efektivitas kerja karyawan yang belum mencapai target 100% maksimal. Dapat dilihat hasil pencapaian dari periode tahun 2020 – 2023 mengalami penurunan setiap tahunnya yaitu dari tahun 2020 – 2021 sebesar 0,51%, tahun berikutnya 2021 – 2022 sebesar 2,43%, dan pada tahun 2022 – 2023 mengalami penurunan sebesar 2,08% yang di akibatkan kurangnya tingkat efektivitas kerja karyawan.

Sehingga perusahaan mengharuskan karyawan yang belum mencapai target tersebut wajib menambah waktu kerja agar target yang ditentukan setiap tahunnya dapat terealisasi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan mengatakan bahwa dalam penyelesaian target

tersebut membutuhkan ketelitian yang tinggi agar tidak adanya cacat dalam produksi, sehingga waktu yang ditentukan dalam pencapaian target terasa kurang, yang berdampak pada kurangnya efektivitas kerja karyawan. Pada penelitian ini penyebab kurangnya waktu dalam penyelesaian target tersebut adalah kurangnya tingkat efektivitas kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. Bali Chipendale Furniture Tabanan.

Efektivitas kerja sebagai salah satu kemampuan/keadaan berhasilnya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh manusia untuk memberikan kegunaan yang diharapkan perusahaan (Siagian, 2016). Efektivitas kerja merupakan pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama dengan konsep yang didasarkan pada pendekatan tujuan, yang bertujuan untuk menentukan dan mengevaluasi Efektivitas pada gagasan, bahwa organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan (Gibson, 2016).

Tingkat efektivitas dapat dilihat dan dinilai dari hasil yang telah dicapai. Apabila *output* atau hasil yang dicapai sesuai atau mencapai target sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, maka hal itu dapat dikatakan efektif. Namun sebaliknya dapat dikatakan tidak efektif apabila hasil yang didapat tidak sesuai dengan target sasaran yang telah ditentukan (Richard *et al.*, 2016). Suatu pengukuran dalam tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan ukuran – ukuran ketepatan efektivitas dimana suatu target atau sasaran dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan (Makmur, 2015).

Jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa

melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya (Steers, 2016). Salah satu yang harus dipertimbangkan dalam usaha memajukan perusahaan yaitu, dengan meningkatkan efektivitas kerja karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan (Dennis, 2014). Dalam persaingan yang semakin ketat membuat perusahaan menyadari bahwa pentingnya memiliki karyawan berkompetensi, yang dapat memberikan dorongan bekerja di perusahaan untuk berupaya sekuat tenaga mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan.

Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan – ketrampilan, sikap – sikap dan nilai – nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan (Robert, 2016). Kompetensi sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menghasilkan suatu pekerjaan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati (Byars, 2015).

Permasalahan kompetensi kerja pada PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan adalah kurangnya keterampilan dan ketelitian karyawan pada saat proses produksi menyebabkan adanya cacat produksi. Sehingga perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tugas dan bidangnya masing – masing agar perusahaan tersebut dapat berjalan lancar dan efektif. Memiliki sumber daya manusia yang kompeten adalah keharusan bagi

perusahaan. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi.

Berdasarkan penelitian Sholeh, dkk. (2021) mengatakan kompetensi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Jumaisa, dkk. (2019) kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosmaini (2019) yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan. Maka oleh karena itu penulis perlu melakukan penelitian kembali mengenai pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja karyawan. Dengan kompetensi yang dimiliki karyawan, perlu adanya komitmen organisasi dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat cenderung memiliki sikap kerja yang lebih baik dan masa kerja yang lebih lama dari pada karyawan yang kurang memiliki komitmen (John, 2015:169). Komitmen organisasi merupakan kekuatan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Karyawan yang tinggal dengan organisasi mereka untuk jangka waktu yang panjang cenderung lebih berkomitmen untuk organisasi dari pada mereka yang bekerja untuk jangka waktu yang lebih singkat (Hellriegel, 2016). Komitmen karyawan terhadap organisasinya bisa dilihat dari sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasi dan bersedia untuk mengajukan upaya atas namanya.

Permasalahan komitmen organisasi pada PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan yaitu banyaknya beban kerja dan kurangnya pemberian reward terhadap karyawan seperti keinginan karyawan untuk meninggalkan Perusahaan karena tidak merasa puas sehingga menurunnya tingkat komitmen pada karyawan PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan meregangkan diri mereka untuk membantu organisasi melalui masa – masa sulit. Karyawan dengan komitmen organisasi rendah cenderung meninggalkan pada kesempatan pertama untuk pekerjaan yang lebih baik. Mereka memiliki niat kuat untuk pergi, jadi seperti karyawan dengan keterlibatan kerja yang rendah, mereka sulit untuk memotivasi (Gerhart *et al.*, 2014:308).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yulianto, dkk. (2023) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap efektivitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Fadzullah, DK. (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Penelitian menurut Susita (2014) mengatakan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja karyawan.

Adapun upaya untuk meningkatkan kompetensi dan komitmen organisasi karyawan dengan cara pengembangan karir. Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karir

masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Siagian (2008) betapapun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programmatic.

Permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan karir pada PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan yaitu kemampuan karyawan yang kurang terampil dalam bersosialisasi dengan rekan kerja maupun atasan seperti tidak adanya kesempatan untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih baik akan berpengaruh terhadap lingkungan kerja menyebabkan perusahaan sulit untuk mengembangkan karir karyawan. Menurut penelitian Rustan Ali, dkk. (2021) mengatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Astria, dkk. (2021) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja dan penelitian yang dilakukan oleh Angga Rahayu, et al., (2015) mengatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan.

Dengan memiliki kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karir yang tinggi akan timbul sikap kerja yang efektif, maka kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karir diharapkan bisa membantu meningkatkan efektivitas kerja karyawan dalam upaya mencapai target dan tujuan perusahaan yang telah ditentukan pada PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas maka dapat dirumuskan masalah – masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Bali Chippendale Furniture?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Bali Chippendale Furniture?
- 3) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Bali Chippendale Furniture?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja karyawan.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap efektivitas kerja karyawan

1.4 Kegunaan Penelitian

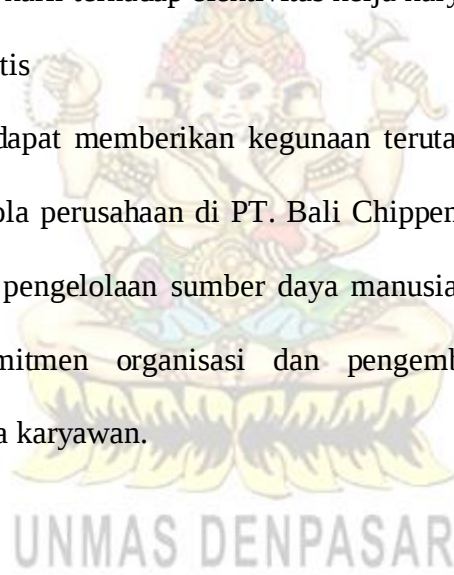
Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan kegunaan untuk menambah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan bukti secara empiris terkait dengan pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karir terhadap efektivitas kerja karyawan.

2) Kegunaan Praktis

Penelitian ini dapat memberikan kegunaan terutama saran dan masukan kepada pengelola perusahaan di PT. Bali Chippendale Furniture Tabanan terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia mengenai peningkatan kompetensi, komitmen organisasi dan pengembangan karir terhadap efektivitas kerja karyawan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) yang mengatakan adanya hubungan antara tujuan yang ditetapkan terhadap kinerja. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi (Kreitner, 2014). Pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Jika komitmen karyawan telah diperoleh akan didapatkan karyawan yang setia dan mampu bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi dan perusahaan. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan efektivitas kerja karyawan karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan perusahaan.

2.1.2 Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Kompetensi (*Competence*) yang mempunyai arti kemampuan atau kecakapan yang mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang bekerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui tingkat efektivitas kerja yang diharapkan. Menurut (Boulter *et al.*, 2015).

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau bekerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Kompetensi dalam sebuah cakupan yang luas dapat juga dideskripsikan sebagai suatu karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan erat dengan efektivitas kerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya dimana didalamnya mencakup motivasi, sifat dan sikap, konsep diri, pengetahuan dan perilaku atau keterampilan (Taylor, 2016).

Menurut (Spencer, 2014) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan

kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau bekerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan dari definisi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut :

- a) Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- b) Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai efektivitas kerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
- c) Kriteria (*criterion referenced*), yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Kompetensi berdasarkan penjelasan tersebut merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kerja yang diharapkan dan mengategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata – rata.

2) Faktor yang mempengaruhi kompetensi

Menurut (Michael, 2016) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut :

a) Keyakinan dan nilai – nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

b) Keterampilan

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.

c) Pengalaman

Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya. Seseorang ahli dalam suatu bidang tertentu disebabkan karena banyak belajar dari pengalaman, dan keahlian seseorang menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki oleh orang tersebut.

d) Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta

beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

e) Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang.

f) Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan performance/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

g) Kemampuan Intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analisis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

h) Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

3) Indikator – indikator kompetensi

a) Indikator Kompetensi Menurut (Spencer, 2014) adalah sebagai berikut :

(1) Semangat untuk berprestasi dan bertindak (*achievement and action*)

yang meliputi kompetensi :

(a) Orientasi untuk berprestasi merupakan derajat kepedulian atau upaya seseorang untuk berprestasi dalam pekerjaannya sehingga ia berusaha bekerja dengan baik atau di atas standar. Kompetensi ini direfleksikan dalam orientasi kepada hasil, efisiensi, standar, perbaikan, kewirausahaan, dan optimasi penggunaan sumber daya.

(b) Perhatian terhadap kerapian, mutu dan ketelitian yaitu dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan kerjanya, khususnya berkenaan dengan ketersediaan dan akurasi data serta informasi. Kompetensi ini meliputi pemantauan, kejelasan, dan mengurangi ketidakpastian.

(c) Inisiatif yaitu keinginan atau derajat usaha untuk bertindak melebihi yang di harapkan oleh pekerjaan, melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dulu. Tindakan itu dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan dan menciptakan peluang – peluang baru secara proaktif.

(d) Pencarian dan pengumpulan informasi diartikan pula sebagai kemampuan memahami sesuatu secara lebih mendalam merujuk kepada besarnya usaha seseorang untuk mencari dan

mengumpulkan informasi bagi peningkatan kualitas keputusan, dan tindakan berdasarkan informasi yang akurat serta pengalaman atas kondisi lingkungan.

- (2) Kemampuan pelayanan yang meliputi kompetensi – kompetensi empati dan orientasi pada kepuasan pelanggan. Empati bermakna kemauan untuk mendengarkan, memahami, dan mendengarkan hal-hal yang tidak dikatakan, atau pemahaman atas pemikiran dan perasaan orang lain. Orientasi pada kepuasan pelanggan merupakan kemauan untuk membantu dan melayani kebutuhan atau harapan pelanggan/orang lain.
- (3) Kemampuan mempengaruhi orang lain yang meliputi kompetensi – kompetensi :
 - (a) Mendukung dan mempengaruhi merupakan kemampuan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau menimbulkan kesan baik pada orang lain sehingga orang lain mau mendukung gagasannya.
 - (b) Kesadaran berorganisasi yaitu kemampuan untuk memahami hubungan kekuasaan atau posisi dalam organisasi, mengidentifikasi orang-rang yang berperan atau berpengaruh dalam pengambilan keputusan, dan kemampuan memprediksi pengaruh suatu situasi kondisi terhadap nasib individu atau kelompok dalam organisasi.
 - (c) Membangun hubungan kerja merupakan landasan untuk mencapai sukses dalam mencapai tujuan.

(4) Kemampuan manajerial dengan cakupan kompetensi sebagai berikut:

- (a) Kemampuan memberi dukungan merupakan kemampuan mendorong pengembangan atau proses belajar orang lain.
- (b) Keberanian memberi perintah dan memanfaatkan kekuasaan jabatan yaitu kemampuan memerintah dan mengarahkan orang lain baik karena kemampuan diri maupun karena kekuasaan jabatannya untuk melakukan sesuatu sesuai dengan sasaran organisasi.
- (c) Kerja kelompok dan kerja sama adalah kemampuan dan kemauan bekerja sama dengan orang lain dalam suatu kelompok kerja atau menjadi bagian suatu kelompok kerja.
- (d) Kepemimpinan kelompok merupakan kemampuan dan kemauan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok, biasanya ditunjukkan dalam posisi otoritas formal.

(5) Daya fikir yang mencakup kompetensi –kompetensi :

- (a) Berfikir analitik
Berefikir analitik yaitu kemampuan untuk memahami situasi atau permasalahan dengan cara menguraikannya menjadi bagian – bagian yang lebih rinci, atau kemampuan untuk mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pemahaman dan pengetahuan masa lalu.
- (b) Bersikap konseptual
Bersikap konseptual ialah kemampuan memahami situasi atau permasalahan dengan cara memandangnya sebagai satu

kesatuan, mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi pola keterkaitan antara masalah yang bersifat tidak tampak, atau kemampuan mengidentifikasi masalah mendasar dalam situasi kompleks.

(c) Keahlian teknis

Keahlian teknis yaitu penguasaan pengetahuan eksplisit berupa keahlian atau ketrampilan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan serta motivasi untuk mengembangkan, menggunakan dan mendistribusikan pengetahuan dan ketrampilan kepada orang lain.

(6) Efektivitas individu yang mencakup kompetensi – kompetensi :

(a) Pengendalian diri

Pengendalian diri merupakan kemampuan mengendalikan emosi diri sehingga mampu mencegah perilaku negatif, khususnya ketika menghadapi tantangan atau penolakan dari orang lain atau pada saat bekerja dibawah tekanan.

(b) Kepercayaan diri

Kepercayaan diri yaitu keyakinan seseorang pada kemampuannya untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan.

(c) Fleksibilitas

Fleksibilitas merupakan kemampuan menyesuaikan diri secara efektif pada berbagai situasi, kemampuan untuk memahami dan menghargai perbedaan perspektif dengan sesuatu hal;

kemampuan untuk berubah atau kemudahan untuk menerima suatu perubahan dalam organisasi maupun pekerjaan.

(d) Komitmen pada organisasi

Komitmen pada organisasi berupa kemauan seseorang untuk menyesuaikan sikap atau perilakunya, atau melakukan tindakan yang menunjang kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi.

b) Menurut (Hutapea, 2014) mengungkapkan bahwa ada tiga indikator kompetensi yaitu sebagai berikut :

1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang gelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.

2) Keterampilan (*Skill*)

Suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang programmer komputer. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.

3) Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan.

Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik – baiknya. Kompetensi *knowledge*, *skill*, dan *attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif ada dipermukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

c) Indikator kompetensi menurut (Wibowo, 2015) adalah sebagai berikut :

(1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi :

- (a) Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing – masing.
- (b) Mengetahui hubungan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan.

(2) Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan individu meliputi :

- (a) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
- (b) Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.

(3) Sikap (*Attitude*)

Sikap individu, meliputi :

- (a) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dan berkeaktifitas dalam bekerja.
- (b) Adanya semangat kerja yang tinggi.

2.1.3 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen berasal dari kata latin “*commiter*” yang berarti menggabungkan, menyatukan, mempercayai dan mengerjakannya. Menurut (Hellriegel, 2015) Komitmen organisasi adalah kekuatan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Karyawan yang tinggal dengan organisasi mereka untuk jangka waktu yang panjang cenderung lebih berkomitmen untuk organisasi daripada mereka yang bekerja untuk jangka waktu yang lebih singkat.

(Meyer, 2014) melakukan penelitian secara multidimensional tentang komitmen organisasi dan mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kondisi psikologis yang menunjukkan karakteristik hubungan antara pekerja dengan organisasi dan mempunyai pengaruh dalam keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut, terdapat tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu:

a) Komponen Afektif

Komponen ini menunjukkan kelekatan emosional pekerja, mengidentifikasikan dirinya dan menunjukkan keterlibatannya di dalam organisasi tersebut. Dimana pekerja yang memiliki komponen afektif yang tinggi melanjutkan keanggotaannya ke dalam organisasi karena memang hal itulah yang mereka inginkan untuk tetap berada di organisasi.

b) Komponen Berkelanjutan

Komponen ini menunjukkan kesadaran tentang kerugian yang dihadapi seorang pekerja bila dia meninggalkan pekerjaannya. Pekerja yang mau tetap berada di organisasi berdasar komponen *continuance* karena memang mereka membutuhkan organisasi.

c) Komponen Normatif

Komponen ini mencerminkan perasaan tentang kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi. Pekerja dengan komponen normatif yang tinggi merasa mereka harus tetap berada di organisasi.

Komitmen organisasi merupakan tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan – tujuannya. Dengan memiliki sikap kerja yang baik, seperti orang – orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

2) Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut (Steers, 2015) berpendapat bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

- a) Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jenis kelamin.
- b) Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan peran, *self employment*, otonomi, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

- c) Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologi dengan organisasi.
- d) Karakteristik struktural yang meliputi kemajuan karir dan peluang promosi, besar atau kecilnya organisasi, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Menurut (Dyne, 2015) beberapa faktor yang memengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

(1) Karakteristik Personal.

- (a) Ciri – ciri kepribadian tertentu yaitu, teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
- (b) Usia dan masa kerja, berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
- (c) Tingkat pendidikan, makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat di akomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.
- (d) Jenis kelamin, wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
- (e) Status perkawinan, yang menikah lebih terikat dengan organisasinya.

- (f) Keterlibatan kerja (*job involvement*), tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

(2) Situasional.

(a) Nilai (*value*) tempat kerja.

Nilai – nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai – nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi dan *trust* akan mempermudah setiap anggota atau karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para anggota atau karyawan percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk dan jasa, para anggota atau karyawan akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.

(b) Keadilan organisasi.

Keadilan organisasi meliputi: Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

(c) Karakteristik pekerjaan.

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Jerigan, Beggs menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan prediktor penting dari komitmen. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.

(d) Dukungan organisasi.

Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana anggota atau karyawan mempersepsi bahwa organisasi (lembaga, atasan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal anggota atau karyawan dan juga menghargai kontribusinya, maka anggota atau karyawan akan menjadi komit.

(3) Positional.

(a) Masa kerja.

Masa kerja yang lama akan semakin membuat anggota atau karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang anggota atau karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

(b) Tingkat pekerjaan.

Berbagai penelitian menyebutkan status sosioekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

3) Indikator – indikator komitmen organisasi

a) Indikator menurut (Meyer, 2015 : 169) ada tiga indikator komitmen organisasi yaitu sebagai berikut :

(1) Komitmen Afektif

Komitmen Afektif merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

(a) Keinginan berkarir di organisasi.

(b) Rasa percaya terhadap organisasi

(c) Pengabdian kepada organisasi

(2) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen Berkelanjutan yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

(a) Kecintaan pegawai kepada organisasi

(b) Keinginan bertahan dengan pekerjaannya

(c) Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi

(d) Keterikatan pegawai kepada pekerjaan

(e) Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini

(3) Komitmen Normatif

Komitmen Normatif merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

(a) Kesetiaan terhadap organisasi

(b) Kebahagiaan dalam bekerja

(c) Kebanggaan bekerja pada organisasi

b) Indikator menurut (Mowday, 2014: 165) ada tiga indikator komitmen organisasi yaitu sebagai berikut :

- (1) Penerimaan terhadap tujuan organisasi.
- (2) Keinginan untuk bekerja keras.
- (3) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

c) Indikator menurut (Robbins, 2014 ; 101) menyatakan bahwa ada tiga indikator komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut :

1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan di dalam nilai – nilainya. Seseorang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut.

2) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin bertahan dan berkomitmen dengan organisasi dan pemberi kerja karena diberi imbalan yang cukup tinggi. Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkannya.

3) Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan kewajiban seseorang untuk bertahan di dalam suatu organisasi untuk alasan – alasan moral atau etis.

Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa wajib untuk melakukannya. Dengan kata lain, komitmen normatif ini berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam sebuah organisasi.

2.1.4 Pengembangan Karir

1) Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Mangkunegara (2011:77) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Betapapun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karier yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis menurut (Siagian, 2008:215).

Rivai dan Sagala (2016: 274) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

2) Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Rivai (2013: 278) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah sebagai berikut :

a) Prestasi kerja

Prestasi kerja (Job Performance) merupakan komponen yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan

karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karier. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karier yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karier umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

b) Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

c) Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

d) Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi, terkini yang disebabkan oleh ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali, sehingga sering kali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (turn over) biasanya perusahaan

“membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karier.

e) Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya. Pembimbing akan memberikan nasehatnasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

f) Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

3) Indikator-indikator pengembangan karir

1) Menurut Rivai (2015: 97) ada beberapa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

a) Kebutuhan karir

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan karir internal mereka sendiri.

b) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

c) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

d) Informasi karir

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya.

e) Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

f) Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

g) Pengembangan tenaga kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan meningkatkan potensi dalam dirinya.

2) Menurut Hasibuan (2012:31), indikator pengembangan karir terdiri atas

a) Pendidikan

adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.

b) Pelatihan

merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial.

c) Mutasi

suatu perubahan posisi jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara vertical maupun horizontal dalam organisasi.

d) Promosi Jabatan

perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi didalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status dan penghasilan yang lebih besar.

2.1.5 Efektivitas Kerja

1) Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas berasal dari bahasa inggris yaitu: “*Efective*” yang berarti berhasil ditaati, mengesahkan, mujarab dan mujur. Dari sederetan arti di atas, maka yang paling tepat adalah berhasil dengan baik. Jika seseorang dapat bekerja dengan baik, maka dapat dikatakan bekerja dengan efektif. Dalam pelaksanaan kerja selalu memakai lima sumber usaha yaitu Pikiran, Tenaga, Waktu, Uang, dan Benda. Walaupun gabungan yang berbeda untuk masing – masing jenis pekerjaan pada umumnya orang melakukan kegiatan tertentu ingin memperoleh hasil yang maksimal. Tetapi permasalahan efektivitas itu menyangkut banyak hal, oleh karena itu para ahli memberikan definisi yang beragam untuk menjelaskan apa arti batasan dari pengertian efektivitas itu.

Menurut (Widjaya, 2014) efektivitas kerja merupakan hasil membuat keputusan yang mengarahkan melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi misi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan perusahaan. Efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah tercapai. Dimana semakin besar persentase target yang dicapai, maka semakin tinggi efektivitas kerjanya (Hidayat, 2015).

Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, seperti yang telah dikemukakan oleh (Siagian, 2014:77), yaitu:

- a) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- b) Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c) Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan, artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d) Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
- e) Penyusunan program yang tepat. Suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program – program pelaksanaan yang tepat sebab

apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.

- f) Tersedianya sarana dan prasarana kerja. Salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- g) Pelaksanaan yang efektif dan efisien. Bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarnya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- h) Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik, mengingatkan sifat manusia yang tidak sempurna, maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Menurut pendapat (Streers, 2013:18) mengatakan beberapa ukuran dari efektivitas, yaitu sebagai berikut :

- (1) Kualitas artinya kualitas kerja yang dihasilkan oleh organisasi.
- (2) Produktivitas artinya kuantitas dari jasa yang dihasilkan.
- (3) Kesiagaan yaitu penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan dalam hal penyelesaian suatu tugas khusus dengan baik.
- (4) Efisiensi merupakan perbandingan beberapa aspek prestasi terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi tersebut.
- (5) Penghasilan yaitu jumlah sumber daya yang masih tersisa setelah semua biaya dan kewajiban dipenuhi.
- (6) Pertumbuhan adalah suatu perbandingan mengenai eksistensi.

- (7) Stabilitas adalah pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya sepanjang waktu.
- (8) Kecelakaan yaitu frekuensi dalam hal perbaikan yang berakibat pada kerugian waktu.
- (9) Semangat kerja yaitu adanya perasaan terikat dalam hal pencapaian tujuan, yang melibatkan usaha tambahan, kebersamaan tujuan dan perasaan memiliki.
- (10) Motivasi adalah adanya kekuatan yang muncul dari setiap individu untuk mencapai tujuan.
- (11) Kepaduan yaitu fakta bahwa para anggota organisasi saling menyukai satu sama lain, artinya bekerja sama dengan baik, berkomunikasi dan mengkoordinasikan.
- (12) Keluwesan adaptasi artinya adanya suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya yang bertujuan untuk mencegah keterbukan terhadap rangsangan lingkungan.

Selain itu, ada tiga pendekatan yang juga dapat digunakan sebagai kriteria untuk mengukur efektivitas kerja suatu organisasi seperti yang dikemukakan oleh (Lubis, 2014:55) yaitu :

- (a) Pendekatan sumber yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

- (b) Pendekatan proses adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
- (c) Pendekatan sasaran dimana pusat perhatian pada *output*, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai dengan rencana.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa efektivitas merupakan suatu pengukuran dalam tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan ukuran – ukuran ketepatan efektivitas dimana suatu target atau sasaran dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

2) Faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja

Untuk terwujudnya kerja yang efektif, ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Menurut (Steers, 2014) ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan karakteristik kebijakan manajemen, sebagai berikut :

- a) Karakteristik organisasi merupakan karakteristik yang mempengaruhi efektivitas kerja, karena karakteristik organisasi ini menggambarkan struktur yang harus dilalui oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Struktur organisasi merupakan cara untuk menempatkan manusia sebagai bagian dari pada suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola – pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

- b) Karakteristik lingkungan adalah karakteristik yang secara keseluruhan berada dalam lingkungan organisasi seperti peralatan, perlengkapan, hubungan diantara pegawai dan kondisi kerja. Ciri lingkungan ini selalu mengalami perubahan artinya memiliki sifat ketidakpastian karena selalu terjadi proses dinamisasi.
- c) Karakteristik pekerja adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas kerja, karena bagaimanapun lengkapnya sarana dan prasarana, bagaimanapun baiknya mekanisme kerja tanpa dukungan kualitas sumber daya yang mengisinya tidak akan ada artinya.
- d) Karakteristik kebijakan dan praktek manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang dalam mengkondisikan semua hal ada didalam organisasi. Kebijakan dan praktek manajemen ini harus memperhatikan juga unsur manusia sebagai individu yang memiliki perbedaan bukan hanya mementingkan strategi mekanisme kerja saja. Mekanisme kerja ini meliputi penetapan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan sumber daya dan menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan yang bijaksana, adaptasi terhadap perubahan lingkungan dan inovasi organisasi.

3) Indikator – indikator efektivitas kerja

- a) Menurut (David, 2015) menyebutkan indikator efektivitas kerja sebagai berikut :
 - (1) Jumlah hasil yang dapat dikeluarkan

Hasil tersebut berupa kuantitas atau bentuk fisik dari organisasi, program atau kegiatan. Hasil dimaksud dapat dilihat dari perbandingan (*ratio*) antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*), usaha dengan hasil, persentase pencapaian program kerja dan sebagainya.

(2) Tingkat kepuasan yang diperoleh

Ukuran dalam efektivitas ini dapat kuantitatif (berdasarkan pada jumlah atau banyaknya) dan dapat kualitatif (berdasarkan pada mutu).

(3) Produk kreatif

Penciptaan hubungan kondisi yang kondusif dengan dunia kerja, yang nantinya dapat menumbuhkan kreatifitas dan kemampuan.

(4) Intensitas yang akan dicapai

Memiliki ketaatan yang tinggi dalam suatu tingkatan intens sesuatu, dimana adanya rasa saling memiliki dengan kadar yang tinggi.

b) Menurut (Makmur, 2015) indikator efektivitas kerja sebagai berikut :

(1) Ketepatan waktu

Waktu adalah sesuatu yang dapat menentukan keberhasilan sesuatu kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi tapi juga dapat berakibat terhadap kegagalan suatu aktivitas organisasi. Penggunaan waktu yang tepat akan menciptakan efektivitas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

(2) Ketepatan perhitungan biaya

Berkaitan dengan ketepatan dalam pemanfaatan biaya, dalam arti tidak mengalami kekurangan juga sebaliknya tidak mengalami kelebihan pembiayaan sampai suatu kegiatan dapat dilaksanakan dan diselesaikan dengan baik. Ketepatan dalam menetapkan satuan – satuan biaya merupakan bagian daripada efektivitas.

(3) Ketepatan dalam pengukuran

Dengan ketepatan ukuran sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya sebenarnya merupakan gambaran daripada efektivitas kegiatan yang menjadi tanggung jawab dalam sebuah organisasi.

(4) Ketepatan dalam menentukan pilihan.

Menentukan pilihan bukanlah suatu persoalan yang gampang dan juga bukan hanya tebakan tetapi melalui suatu proses, sehingga dapat menemukan yang terbaik diantara yang baik atau yang terjujur diantara yang jujur atau kedua-duanya yang terbaik dan terjujur diantara yang baik dan jujur.

(5) Ketepatan berpikir

Ketepatan berfikir akan melahirkan keefektifan sehingga kesuksesan yang senantiasa diharapkan itu dalam melakukan suatu bentuk kerjasama dapat memberikan hasil yang maksimal.

(6) Ketepatan dalam melakukan perintah

Keberhasilan aktivitas suatu organisasi sangat banyak dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin, salah satunya kemampuan memberikan perintah yang jelas dan mudah dipahami oleh

bawahan. Jika perintah yang diberikan tidak dapat dimengerti dan dipahami maka akan mengalami kegagalan yang akan merugikan organisasi.

(7) Ketepatan dalam menentukan tujuan

Ketepatan dalam menentukan tujuan merupakan aktivitas organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan yang ditetapkan secara tepat akan sangat menunjang efektivitas pelaksanaan kegiatan terutama yang berorientasi kepada jangka panjang.

(8) Ketepatan ketepatan sasaran

Penentuan sasaran yang tepat baik yang ditetapkan secara individu maupun secara organisasi sangat menentukan keberhasilan aktivitas organisasi. Demikian pula sebaliknya, jika sasaran yang ditetapkan itu kurang tepat, maka akan menghambat pelaksanaan berbagai kegiatan itu sendiri.

c) Menurut (Steers, 2015) ada tiga indikator efektivitas kerja sebagai berikut :

1) Pencapaian tujuan

Pencapaian tujuan adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian – bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya.

2) Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi atau komunikasi dan pengembangan konsensus. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

3) Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan program dengan keadaan di lapangan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian – penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah kompetensi dan komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja

Menurut (Rukmini, 2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara”. Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan seorang karyawan /karyawan menghabiskan kinerja maksimum pada pekerjaan. Sumber daya manusia adalah sebuah faktorkrisis (faktor krusial) yang dapat menentukan timbal balik kehidupan dan kematian abisnis.Rendahnya kualitas sumber daya manusia menyebabkan jatuhnya efektivitasmajikan/karyawan, yang secara tidak langsung menyebabkan penurunan moral. Moral yang menurunakan berdampak pada iklim

organisasi akan mempengaruhi apakah tujuan itu atau tidak tercapai dan efektivitas organisasi yang telah direncanakan. Rumusan dalam penelitian ini adalah seberapa besar “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan seberapa besar pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap efektivitas kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan analisis kuantitatif.

Menurut (Santy, 2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. Vindia Agro Industri Kabupaten Simalungun Sumatera Utara”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel kompetensi dan budaya organisasi terhadap efektivitas di PT. Vindia Agro Industri Kabupaten Simalungun Sumatra Utara. Tidak ada gunanya memberi nasihat kepada pimpinan perusahaan PT. VAI dan manajer SDM untuk dapat meningkatkan efektivitas karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah 132 karyawan yang bekerja di Sweet Poteto dengan sampel penelitian berjumlah 52 karyawan di PT. Vindia Agro Industries. Teknik sampling yang digunakan adalah probability sampling random sampling. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah survei kuesioner menggunakan instrumen yang disampaikan langsung ke PT. Vindia Simelungun Agro Industrial District Sumatra Utara. Metode analisis yang dilakukan analisis regresi berganda

menggunakan program komputer SPSS (Statistical and Service Solutions) versi 21.0. Hasil penelitian yang dilakukan menemukan bahwa variabel kompetensi dan budaya organisasi secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap efektivitas karyawan. Berdasarkan penelitian hasil yang disarankan bagi perusahaan untuk memperhatikan kompetensi karyawan, terutama pada indikator kemampuan untuk mengelola tugas, kemampuan untuk mengambil tindakan cepat dan kemampuan untuk melaksanakan tugas dan budaya organisasi dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan efektivitas karyawan dalam perusahaan untuk mencapai yang lebih optimal.

Menurut (Asmara, 2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Kerja Karyawan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Lutvindo Wijaya Perkasa”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan penempatan terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Lutvindo Wijaya Perkasa. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dan teknik pengambilan sampel menggunakan slovin dengan jumlah sampel 50 responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner dan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji F, uji t dan determinasi (R^2). Setelah penelitian dilakukan terdapat kompetensi dan penempatan karyawan tidak sesuai dengan aturan dan ketentuan yang dibuat oleh perusahaan. Sehingga adanya diskriminasi dalam bekerja dan hasil pekerjaan masih kurang baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, penempatan karyawan

dan efektivitas kerja karyawan PT. Lutvindo Wijaya Perkasa. Variabel bebas berpengaruh dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu kompetensi, penempatan karyawan secara simultan atau bersama – sama berpengaruh terhadap efektivitas kerja.

Menurut (Dicka, 2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh sistem pengendalian intern pemerintah dan kompetensi sumber daya manusia terhadap efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Responden dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepala dinas, kepala sub bagian keuangan dan staf pegawai keuangan sebanyak 64 sampel yang berada di 6 dinas Kota Surakarta. Dimana data yang dikumpulkan melalui metode kuesioner yang disebarkan. Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan antara sistem pengendalian intern pemerintah dengan efektivitas pengelolaan keuangan daerah dan terdapat pengaruh antara kompetensi sumber daya manusia dengan efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Menurut (Meiliza, 2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Leadership* Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Motivasi Guru Terhadap Efektivitas Kerja Guru SMA N 1 Rao Kabupaten Pasaman”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh

leadership kepala sekolah, kompetensi guru dan motivasi guru terhadap efektivitas kerja guru. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di SMA N 1 Rao Kabupaten Pasaman. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode *Cluster Sampling* (berkelompok) maka sampel dalam penelitian sebanyak 66 orang guru. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan analisis induktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: **Pertama** *leadership* kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja guru. Dimana ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,614. Nilai koefisien ini signifikan karena nilai $t_{hitung} 5,761 > t_{tabel}$ sebesar 1,99. Artinya apabila *leadership* kepala sekolah meningkat sebesar 1%, maka efektivitas kerja guru akan meningkat sebesar 0,614 dalam setiap satuannya. **Kedua** kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja guru. Dimana ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,448. Nilai koefisien ini signifikan karena nilai $t_{hitung} 3,527 > t_{tabel}$ 1,99. Artinya, apabila kompetensi guru belajar meningkat sebesar 1%, maka efektivitas kerja guru akan meningkat sebesar 0,448 dalam setiap satuannya. **Ketiga** motivasi guru berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja guru. Dimana ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,389. Nilai koefisien ini signifikan karena nilai $t_{hitung} 4,165 > t_{tabel}$ sebesar 1,99. Artinya, apabila motivasi guru meningkat sebesar 1%, maka efektivitas kerja guru akan meningkat sebesar 0,389 dalam setiap satuannya. **Keempat** *leadership* kepala sekolah, kompetensi guru dan motivasi guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap

efektivitas kerja guru. Dimana diperoleh nilai $F_{hitung} 65,589 > F_{tabel} 2,75$ dengan taraf signifikan sebesar $0,000 < = 0,05$. Hal ini berarti H_a diterima dan H_0 ditolak.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja

Menurut (Wills, 2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Efektivitas Kerja Di antara Perwakilan Penjualan Farmasi (*The Relationship Between Organizational Commitment and Work Effectiveness Among Pharmaceutical Sales Representatives*)”. Meskipun manfaat dan atraksi pekerjaan sebagai perwakilan penjualan farmasi (PSR), komitmen organisasi di antara PSR menurun. Penelitian sebelumnya mengenai komitmen organisasi dan efektivitas kerja telah dilakukan di kalangan karyawan berbasis kantor dan mungkin tidak berlaku untuk PSR, yang bekerja di lapangan. Tujuan penelitian kuantitatif, korelasional, non-eksperimental ini untuk menguji hubungan komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja di antara PSR dan untuk menyelidiki sejauh mana usia, jenis kelamin, dan pengalaman kerja meramalkan komitmen organisasi dan efektivitas kerja di antara kelompok ini. Lima puluh PSR, dipilih dari 11 negara bagian AS dan District of Columbia, menyelesaikan kuesioner online. Peserta berkisar dari usia 24 hingga 55 tahun dan telah bekerja untuk industri farmasi antara 1 dan 10 tahun. Komitmen organisasi diukur dengan Kuisiioner Komitmen Organisasi, dan efektivitas kerja diukur dengan Kuisiioner Efektivitas Kondisi Kerja II. Item untuk kedua kuesioner diukur pada skala Likert-type. Regresi linier berganda dihitung untuk menguji prediktor komitmen

organisasi dan efektivitas kerja, dan koefisien korelasi Pearson dihitung untuk menentukan hubungan antara komitmen organisasi dan efektivitas kerja. Tidak ada variabel demografis yang memprediksi komitmen organisasi di antara sampel yang dipilih. Usia memprediksi efektivitas kerja di antara sampel yang dipilih, $F(1,48) = 35,32$, $R^2 = 0,42$, $p < 0,001$, dengan peningkatan usia yang terkait dengan tingkat efektivitas kerja yang lebih tinggi. Baik gender maupun pengalaman kerja meramalkan efektivitas kerja. Hubungan antara komitmen organisasi dan efektivitas kerja hanya signifikan untuk membangun inovasi, fleksibilitas, dan visibilitas, $r(48) = .31$, $p = .03$. Namun, efektivitas kerja secara keseluruhan tidak berkorelasi secara signifikan dengan komitmen organisasi, $r(48) = .24$, $p = .09$. Studi ini telah menambahkan kejelasan pada hubungan faktor demografi terhadap komitmen organisasi dan efektivitas kerja di antara PSR. Temuan menunjukkan bahwa manajer perekrutan untuk perusahaan farmasi tidak boleh bias dalam mempekerjakan berdasarkan gender atau pengalaman kerja. Strategi dapat mencakup memasukkan ide-ide PSR lama mengenai cara-cara untuk meningkatkan efektivitas kerja untuk semua PSR. Penelitian masa depan diperlukan dengan sampel yang lebih besar dan lebih beragam.

Menurut (McKey, 2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Praktek kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kondisi efektivitas kerja petugas keperawatan kepala di rumah sakit yang direstrukturisasi Ontario (*Leadership practices, organizational commitment, and conditions of work effectiveness of chief nursing officers in Ontario's restructured hospitals*)”.

Karena rumah sakit yang direstrukturisasi di Ontario terus mengalami perubahan, Kepala Petugas Keperawatan (CNO) perlu terlibat dalam praktik kepemimpinan yang efektif yang mempengaruhi kondisi efektivitas kerja mereka. Penelitian ini menguji persepsi diri CNO tentang praktik kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kondisi efektivitas kerja di rumah sakit yang direstrukturisasi di Ontario, Kanada. Melalui survei anonim yang dikirim melalui pos, kuesioner data demografi, Inventori Praktik Kepemimpinan (LPI), kuesioner Komitmen Organisasi (OCQ), dan kuesioner Keefektifan Pekerjaan (CWEQ) diselesaikan oleh 133 CNO di Ontario. Ini mewakili tingkat respons 59 persen. Analisis data menemukan bahwa usia dan masa jabatan CNO dalam peran tersebut merupakan catatan. Para pemimpin perawat ini melaporkan bahwa mereka terlibat dalam kelima praktik kepemimpinan. Mereka melaporkan bahwa praktik kepemimpinan yang paling sering mereka lakukan memiliki pengaruh paling sedikit pada kondisi efektivitas kerja mereka. Mereka juga melaporkan bahwa praktik kepemimpinan yang paling sering mereka lakukan memiliki pengaruh paling besar terhadap efektivitas kerja. Disimpulkan bahwa ada hubungan antara lima praktik kepemimpinan dan efektivitas kerja. Selain itu, ada perbedaan yang signifikan antara penggunaan yang dilaporkan CNOs yang tinggi dan sedang terhadap empat dari lima praktik kepemimpinan dan efektivitas kerja. Komitmen organisasi dan efektivitas kerja diperiksa. Mayoritas responden melaporkan bahwa mereka sangat berkomitmen terhadap rumah sakit mereka. Disimpulkan ada hubungan antara komitmen organisasi dan efektivitas kerja. Selain itu, ada perbedaan yang signifikan

antara komitmen organisasi tinggi dan efektivitas kerja yang dilaporkan CNOs yang tinggi dan kurang tinggi. Temuan ini dimasukkan ke dalam serangkaian rekomendasi yang mencakup pengembangan kepemimpinan yang sedang berlangsung, program bimbingan, dan perencanaan suksesi. Selain itu, saran untuk penelitian masa depan disajikan.

Menurut (Susita, 2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Sikap Kewirausahaan, Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Komitmen terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Kementerian Perindustrian”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sikap kewirausahaan, kepribadian, kepuasan kerja dan komitmen terhadap efektivitas kerja karyawan kementerian perindustrian. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan 5 (lima) instrumen yang sudah diuji validitas dan reliabilitasnya. Sampel terdiri dari 189 orang karyawan Kementerian Perindustrian yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Data dianalisis dengan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap kewirausahaan, kepribadian, kepuasan kerja dan komitmen berpengaruh langsung positif terhadap efektivitas kerja karyawan kementerian perindustrian. Selain itu juga ditemukan bahwa sikap kewirausahaan, kepribadian dan kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen.

Menurut (Yulianeu, 2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Koordinasi, Pembagian Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja dengan masa kerja sebagai variabel moderasi”.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh ditemukannya masalah tidak tercapainya efektivitas kerja karena faktor 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_0 diterima. 4) Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R_1(1.931) > t$ hitung $R_2(0.057)$ maka H_0 diterima. 5) Variabel moderasi masa kerja tidak berpengaruh dalam pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R_1(0.788) > t$ hitung $R_2(-1.363)$ maka H_0 diterima. 6) Variabel moderasi masa kerja tidak memiliki peran dalam pengaruh komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja karena t hitung $R_1(4.574) > t$ hitung $R_2(2.823)$ maka H_0 diterima.

Menurut (Had, 2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi (Studi pada Karyawan PT. Bank Nasional Indonesia [Persero] Tbk. Kantor Cabang Brawijaya Malang)”. Penelitian ini dilatarbelakangi pentingnya peran sumber daya manusia di dalam perusahaan yang memiliki komitmen organisasi dan prestasi kerja yang baik guna meningkatkan efektivitas organisasi atau keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Karena dengan mencapai efektivitas organisasi maka organisasi mampu bertahan dan menjaga kelangsungan hidupnya di tengah persaingan yang ketat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan prestasi kerja secara bersama – sama terhadap efektivitas organisasi, mengetahui pengaruh secara parsial antara komitmen organisasi terhadap efektivitas organisasi dan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara prestasi kerja terhadap efektivitas organisasi. Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini

adalah seluruh karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Brawijaya Malang yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh dimana penentuan sampel adalah semua anggota populasi karena jumlah populasi yang relatif kecil, yaitu sebanyak 60 orang. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Brawijaya Malang. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Sumber data diperoleh dari data primer dengan menyebarkan kuisioner dan data sekunder dengan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS for windows versi 23.0 Hasil penelitian secara deskriptif menunjukkan bahwa komitmen organisasi, prestasi kerja dan efektivitas organisasi pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Brawijaya Malang berada pada kategori baik. Analisis secara inferensial menunjukkan komitmen organisasi dan prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi. Secara parsial variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi. Secara parsial prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi.

2.2.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan

Hubungan antara variabel pengembangan karir terhadap efektivitas kerja dapat dilihat menurut Rivai dan Sagala (2010: 282) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap

karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun efektivitas kerja yang lebih tinggi.

Arijanto (2018) Penelitian yang berjudul “Leadership Style, Career Development and Work Satisfaction to Employee’s Performance” memiliki tujuan ntuk mengetahui pengaruh tiga variabel yaitu, gaya kepemimpinan, karier pengembangan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di kantor pusat PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 74 responden yang dipilih secara accidental sampling karyawan PT. Waskita Karya (Persero). Metode analisis data yang digunakan adalah banyak analisis regresi linier melakukan uji validitas, uji reliabilitas, pengujian klasik asumsi dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Waskita Karya (Persero), pengembangan karier memiliki positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Waskita Karya (Persero), dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Waskita Karya (Persero). Secara bersamaan, gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT Waskita Karya (Persero).

Sari (2015) Pengembangan karir adalah proses untuk meningkatkan keterampilan individu agar arsipkan karier yang lebih baik. Dan kepuasan kerja menunjukkan seberapa jauh perasaan individu tentang positif atau negatif dari semua faktor dan dimensi dari tugas mereka dalam pekerjaan mereka. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap

Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pekanbaru” adalah untuk memahami pengembangan karier, kepuasan kerja dan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT kantor cabang PT. Bank Tabungan Negara Pekanbaru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan analitik Analisis kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling dengan a populasi 68 orang dan jumlah sampel adalah 40 responden. Data diukur dengan skala likert. Dan kemudian data tersebut 14 diproses dengan menggunakan SPSS 17 program. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karier terhadap PT kepuasan kerja karyawan di kantor cabang PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pekanbaru menunjukkan kriteria cukup baik dan cukup baik.

Akmal, et al (2018) Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi pada yang bersangkutan. Sedangkan Kepuasan kerja karyawan adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan nyamaupun kondisi dirinya. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. X yang berlokasi di Tanjung Morawa Medan. Populasi berjumlah 19 orang karyawan aktif dengan rincian 13 orang laki – laki dan 6 orang perempuan menggunakan sampling jenuh.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan metode kuantitatif diskritif. Dari hasil analisa data diketahui persamaan regresi sebesar $Y : 21,713 + 0,199X$. Sedangkan hasil dari uji T didapatkan hasil T_{tabel} untuk $df = 17$ dengan tingkat kesalahan 0,05 atau 5% adalah 13 1,739 sedangkan T_{hitung} yang didapat dari penelitian ini menunjukkan nilai 2,659. Karena $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,659 > 1,739$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Dan hasil penghitungan uji Determinasi diperoleh angka R^2 (R Square) sebesar 0,294 atau 29%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 29% sedangkan sisanya sebesar $(100 - 29\% = 71\%)$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang dilakukan di PT. X bahwa pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif sebesar 29,4%. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir pada perusahaan perkebunan Tanjung Morawa memiliki pengaruh yang positif pada kepuasan kerja karyawan.

Cedaryana, et al (2018) Penelitian yang berjudul “Influence Of Work Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development Of Ministry Research, Technology and Higher Education” memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui informasi tentang kemungkinan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh disiplin kerja, pengembangan karir, dan kepuasan kerja. Metode survei yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang telah dianalisis dengan analisis jalur setelah semua variabel dimasukkan ke dalam

matriks korelasi. Data dikumpulkan dari 113 karyawan sebagai sampel yang dipilih secara acak. Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (4) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 5) pengembangan karier berpengaruh positif terhadap pekerjaan kepuasan, dan (6) disiplin kerja memiliki efek positif pada pengembangan karir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, pengembangan karier, dan kepuasan kerja adalah penentu kinerja karyawan.

