

**PENYELARASAN KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP EFEKTIFITAS ORGANISASI SEKTOR PEMERINTAHAN DI
INDONESIA**
(Penelitian terhadap efektifitas pemerintah Kota Bandar Lampung - Indonesia)

***LEADERSHIP AND CAREER DEVELOPMENT Alignment To
EFFECTIVENESS OF GOVERNMENT SECTOR ORGANISATIO IN
INDONESIA***

Anuar Sanusi dan Veni Devialesti

Informatics and Business Institute Darmajaya
Jalan Z.A. Pagar Alam No 93 Labuhan Ratu Bandar Lampung
E-mail : anuarsanusi@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap efektivitas organisasi pemerintahan baik secara parsial maupun simultan terhadap efektivitas organisasi pemerintahan. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dikembangkan oleh Solimun (2002: 65). SEM merupakan pendekatan terintegrasi antara analisis faktor, model struktural dan analisis jalur. Disamping itu SEM juga merupakan pendekatan yang terintegrasi antara analisis data dengan konstruksi konsep. Di dalam SEM peneliti dapat melakukan tiga kegiatan secara serempak, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen, pengujian model hubungan antar variabel laten (setara dengan analisis jalur), dan mendapatkan model yang bermanfaat untuk prakiraan (setara dengan model struktural atau analisis regresi). Proses perhitungan dilakukan dengan bantuan software LISREL untuk mendapatkan model struktural yang cocok dengan data. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan adalah terdapat kontribusi yang signifikan antara variabel, dimensi dan indikator (1) kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi sebesar 0,44. Sedangkan indikator yang paling dominan mempengaruhi variabel kepemimpinan adalah kemampuan menyelesaikan tugas, (2) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi sebesar 0,28. Untuk indikator yang paling dominan mempengaruhi variabel pengembangan karir adalah kemampuan manajerial sedangkan (3) variabel kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap efektivitas organisasi dengan sebesar 0,34 sehingga dapat dinyatakan bahwa, variasi kepemimpinan dan pengembangan karir secara bersama mampu mempengaruhi efektivitas organisasi sebesar 34 % dan sisanya 64 % dipengaruhi faktor lain diluar model.

Key words : Kepemimpinan, Pengembangan karir dan Efektivitas Organisasi.

ABSTRACT

The study aims to determine the contribution of leadership and career development of the effectiveness of government organizations both parsial or simultaneously to the effectiveness of government organizations. Model analysis of the data used in this study is Structural Equation Modeling (SEM) developed by Solimun (2002: 65). SEM is an integrated approach between faktor analysis, structural

models and path analysis. Besides, SEM is also an integrated approach to the construction of data analysis concepts. In the SEM researchers can undertake three activities simultaneously, which checks the validity and reliability of the instrument, model testing the relationship between latent variables (the equivalent path analysis), and get a useful model for forecasting (or equivalent structural model regression analysis). The process of calculation is done with the help of software LISREL for structural models that fit the data. The findings in this study indicate there is a significant contribution between variables, dimensions and indicators (1) leadership on organizational effectiveness by 0.44. While the most dominant indicator variables affecting leadership is the ability to complete the task, (2) career development has positive and significant impact on organizational effectiveness by 0.28. For the indicators most dominant variable affecting career development is the ability managerial while (3) variable leadership and career development, and a significant positive effect together with the organizational effectiveness of 0.34 so that it can be stated that the variation in leadership and career development as a capable influence organizational effectiveness by 34% and the remaining 64% influenced by other factors outside the model.

Key words : Leadership, Career Development and Organizational Effectiveness.

PENDAHULUAN

Organisasi yang baik akan menitikberatkan pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal dan masih menjadi tumpuan bagi setiap pemerintahan maupun perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Permasalahan

efektifitas organisasi di daerah sejak dahulu adalah kurangnya kualitas sumber daya manusia. Data empiris mencerminkan keterpurukan sumber daya manusia sehingga terjadi pluktuasi yang cenderung menurun kinerja pemerintah ditunjukkan belum optimalnya Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang berasal dari retribusi daerah dari sebelas dinas selama empat tahun terakhir Tahun 2007 s.d 2011

Tabel 1.1. PAD yang Berasal Dari Retribusi Daerah Kota Bandar Lampung

N0	Dinas/Kantor	Persentase Realisasi Retribusi Daerah (Tahun 2005 s.d 2009)				
		2007 (%)	2008 (%)	2009 (%)	2010 (%)	2011 (%)
1	Dinas Kesehatan	84	87	113	93	81
2	Dinas Pekerjaan Umum	57	64	45	75	132
3	Dinas Perhubungan	80	90	63	76	83
4	Dinas Kebersihan dan Keindahan	91	92	95	94	84
5	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	104	98	82	132	102
6	Dinas Perizinan dan Penanaman Modal	97	69	132	105	105
7	Kantor Penanggulangan Bahaya Kebakaran dan Linmas	70	100	103	101	88
8	Dinas Pertanian, Peternakan & Kehutanan	53	60	65	60	104

9	Dinas Kelautan dan Perikanan	99	11	92	51	46
10	Dinas Pasar	79	95	96	79	82
11	Dinas Koperasi dan Perdagangan	102	83	87	40	20

Sumber : Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset 2011

Belum optimalnya efektifitas organisasi dikaitkan dengan pemberlakuan UU No. 22 Th. 1999 jo. UU No. 32 Tahun 2004 diprediksi rendahnya kepemimpinan dan ketidakpastian pengembangan karir para pegawai di daerah. Undang-undang tersebut memicu kepada setiap daerah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Pimpinan melalui kepemimpinannya dan kepastian karir pegawai menjadi ujung tombak pembangunan SDM untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga hal ini akan mencerminkan efektifnya organisasi pemerintahan kota.

Menurut Menurut Laurie J. Mullins (2005), efektivitas organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu individu sebagai penggerak organisasi maupun dari dalam ruang lingkup efektivitas organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah gaya atasan terhadap bawahan (*leadership style*), cara berhubungan pemimpin dan bawahannya (*leader relations*) yang disebut kepemimpinan dan pengembangan karir yang dalam penelitian ini sebagai variabel eksogen pada efektifitas organisasi pegawai pemerintah Kota Bandar Lampung. Keterangan di-bawah ini menjelaskan satu demi satu hubungan tersebut (Landy dan Conte, 2004:385).

Menurut Robbins (2008:49) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Untuk membawa bawahan sesuai dengan kemauan pemimpin, maka seorang pemimpin harus mampu memotivasi pegawai. Motivasi ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan insentif kepada pegawai yang mempunyai kinerja yang baik.

Sementara Hemhil & Cons dalam Gary A.

Yulk (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan akan lebih berdampak pada peningkatan efektivitas organisasi dibandingkan kinerja pegawai yang disebabkan kepemimpinan merupakan perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin di capai bersama. Pengembangan karir mempengaruhi komitmen organisasi dan efektivitas organisasi disebabkan pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Efektivitas setiap organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia karena merupakan sumber daya umum bagi semua organisasi. Robbins (1990:49) mendefinisikan efektivitas organisasi sebagai suatu tingkat di mana suatu organisasi dapat merealisasikan tujuannya. Ketidakpuasan masyarakat yang tidak ditangani dengan baik, akan berdampak pada menurunnya akuntabilitas kinerja pemimpin dan karir pegawai mempengaruhi efektivitas organisasi. Sejalan dengan tantangan yang dihadapi diperlukan transformasi dan perubahan kinerja kepemimpinan organisasi dan peningkatan karir Pemerintahan Kota Bandar Lampung diharapkan akan meningkatkan efektivitas organisasi. Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka akan dilakukan penelitian mengenai kepemimpinan, pengembangan karir, dan efektivitas organisasi.

Robbins (2008:49), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. *Ivancevich et al* (2008: 115), menyatakan definisi kepemimpinan sebagai berikut: *Leadership is an attempt to use influence to motivate individuals to accomplish some goals*. Dari definisi tersebut terlihat bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi orang

dalam rangka pencapaian tujuan. Makna yang lain yang dapat ditangkap adalah bahwa kepemimpinan berkaitan dengan pentingnya pemimpin sebagai agen perubahan, yaitu bahwa pemimpin dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja para bawahan atau pengikutnya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif memiliki kompetensi kepemimpinan dan akan mampu mewujudkan kesuksesan pada organisasi yang dipimpinnya. Dalam Usman (2008:21), *Yulk* menyatakan beberapa definisi kepemimpinan sebagai berikut: Kepemimpinan merupakan perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama, yang berpengaruh terhadap antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, yang mengarahkan proses komunikasi, pembentuk awal, pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi, penggerak peningkatan pengaruh kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi, proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan dan proses memberikan arti terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Pengembangan Karir. Menurut *Mathis* (2001) mengatakan bahwa karir adalah urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Orang-orang mengejar karir untuk memenuhi kebutuhan individu secara mendalam. Dalam *Moekijat* (2007), *Edwin B. Flippo* (1985:248) menyatakan karir dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pekerjaan yang terpisah akan tetapi yang ada hubungannya yang memberikan kelangsungannya, kedudukan dan arti dalam riwayat hidup seseorang. *Nawawi* (2005:28) menyatakan karir pada dasarnya berarti urutan pekerjaan/jabatan seorang pegawai dalam riwayat pekerjaan dan riwayat hidupnya. Tujuan karir adalah posisi/jabatan di masa depan yang dicapai sebagai bagian dari alur karir oleh seorang pegawai. Bertolak dari pengertian tersebut berarti tujuan dari pengembangan karir adalah mewujudkan kegiatan organisasi dalam membantu para pegawai melakukan analisis terhadap kemampuan dan minatnya, agar

dapat disesuaikan dengan kebutuhannya, mengembangkan diri dalam usaha meningkatkan kemampuannya yang perlu diserasikannya dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi non profit tempatnya bekerja, dalam memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengisi jabatan penting yang terdapat di dalam struktur organisasinya.

Pengembangan karir (seperti promosi) sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang tidak bersifat material misalnya status sosial, perasaan bangga. Dari beberapa teori di atas maka disimpulkan syentesis dari pengembangan karir adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang dicerminkan oleh indikator potensi pegawai, kesempatan berprestasi dan promosi karyawan. Efektivitas Organisasi merupakan suatu konsep yang luas, mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar organisasi. Konsep efektivitas ini oleh para ahli belum ada keseragaman pandangan, dan hal tersebut dikarenakan sudut pandang yang dilakukan dengan pendekatan disiplin ilmu yang berbeda, sehingga melahirkan konsep yang berbeda pula di dalam pengukurannya.

Robbins (2006:54) mengungkapkan juga mengenai pendekatan dalam efektivitas organisasi: Pendekatan pencapaian tujuan (*goal attainment approach*) ; Pendekatan ini memandang bahwa keefektifan organisasi dapat dilihat dari pencapaian tujuannya (*ends*) daripada caranya (*means*). Pendekatan nilai-nilai bersaing. Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa pendekatan tujuan didasarkan pada pandangan organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam teori sistem, organisasi dipandang sebagai suatu unsur dari sejumlah unsur yang saling berhubungan antara satu dengan yang lain. Sedangkan pendekatan *Multiple Constituency* merupakan pendekatan yang menggabungkan pendekatan tujuan dengan pendekatan sistem sehingga

diperoleh satu pendekatan yang lebih tepat bagi tercapainya efektifitas organisasi. Sedangkan untuk pendekatan nilai-nilai bersaing merupakan pendekatan yang menyatukan ketiga pendekatan yang telah dikemukakan di atas yang disesuaikan dengan nilai suatu kelompok.

Dari kajian teori di atas maka dapat disimpulkan efektivitas organisasi adalah capaian yang berhasil terhadap beberapa sasaran (jangka pendek) dan tujuan (jangka panjang) yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Indikator efektivitas organisasi adalah adaptasi dan respon organisasi, komunikasi, lingkungan, suasana dan kepuasan kerja, tugas dan tanggungjawab, hubungan antar pegawai dan sarana kerja.

METODE PENELITIAN

Guna memperoleh gambaran yang lebih baik tentang peta efektifitas organisasi maka dalam studi ini akan dilakukan beberapa metode yang dianggap tepat untuk menelaah informasi dari subjek penelitian, yaitu:

1. Metode yang digunakan atas pertimbangan tujuan studi, maka penelitian ini bersifat uji hipotesis dan deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan. Dimana dalam penelitian ini akan diuji apakah kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap efektivitas organisasi dan kinerja pegawai.

2. Unit analisis dari penelitian ini adalah individu yang artinya, menggunakan unit observasi para pegawai di beberapa dinas di Pemerintah Kota Bandar Lampung. Dilihat dari *time horizon*-nya, penelitian ini bersifat *cross section*, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagai populasi terhadap objek yang sedang diteliti, sebagaimana yang dikemukakan oleh (Sekaran, 2003 ; 161, Malhotra, 2002 ; 81).

3. Populasi dan Sampel. Teknik sampling untuk penetapan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara *proportionate stratified random sampling*, yaitu untuk mendapatkan jumlah sampel yang proporsional atau proporsi yang sama dalam sampel seperti dalam populasi, peneliti menentukan komposisi dari sampel dengan mengambil setiap proporsi dari kelompok karakteristik pada populasi dan mengalikannya dengan ukuran sampel. Penarikan sampel menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*, yaitu pengambilan sampel dari populasi masing-masing stratum sebanding, yaitu dengan menentukan ukuran sampel masing-masing stratum (n_i) adalah besarnya sampel (n) dibagi banyaknya populasi (N) atau dengan rumus $n_i = n/N^1$.

Kerangka sampel dalam penelitian ini adalah para pegawai dari 11 Dinas/Badan/Kantor di Pemerintah Kota Bandar Lampung yang menghasilkan Pendapatan Asli Daerah. Hasil perhitungan didapat sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 157 orang dalam penelitian ini diambil dengan teknik *purposif simple random sampling*. *Purposif sampling* dilakukan pada saat penentuan Dinas Pemerintah Kota yang akan diambil sebagai sampel. Teknik ini dilakukan dengan pertimbangan dari 11 dinas yang jarak distribusinya sebarannya berada di wilayah Kota Bandar Lampung.

4. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis. Sebelum data dianalisis, dilakukan terlebih dahulu pengolahan data. Pengolahan data yang terkumpul dari hasil wawancara dan kuesioner dapat dikelompokkan ke dalam 3 langkah yaitu : tahap persiapan, tabulasi dan penerapan data pada pendekatan penelitian. Untuk mengetahui kepemimpinan, pengembangan karir dan efektivitas organisasi, data diolah dengan menganalisa sikap responden terhadap butir kuesioner untuk melihat hasil penelitian (positif/negatif) responden terhadap pelaksanaan variabel yang diteliti dengan menggunakan analisis Likert.

5. Metode Analisis Data. Analisis yang digunakan terdiri dari dua jenis yaitu : (1) analisis deskriptif terutama untuk menggambarkan variabel penyebab dan (2) analisis kuantitatif, berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis kuantitatif ditekankan untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian, sedangkan analisis deskriptif/kualitatif

digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Untuk menguji hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini digunakan analisis multivariat dengan *structural equation modeling* (SEM).

Di dalam SEM peneliti dapat melakukan tiga kegiatan secara serempak, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen, pengujian model hubungan antar variabel laten (setara dengan analisis jalur), dan mendapatkan model yang bermanfaat untuk prakiraan (setara dengan model struktural atau analisis regresi) yang proses perhitungannya dilakukan dengan bantuan software LISREL.

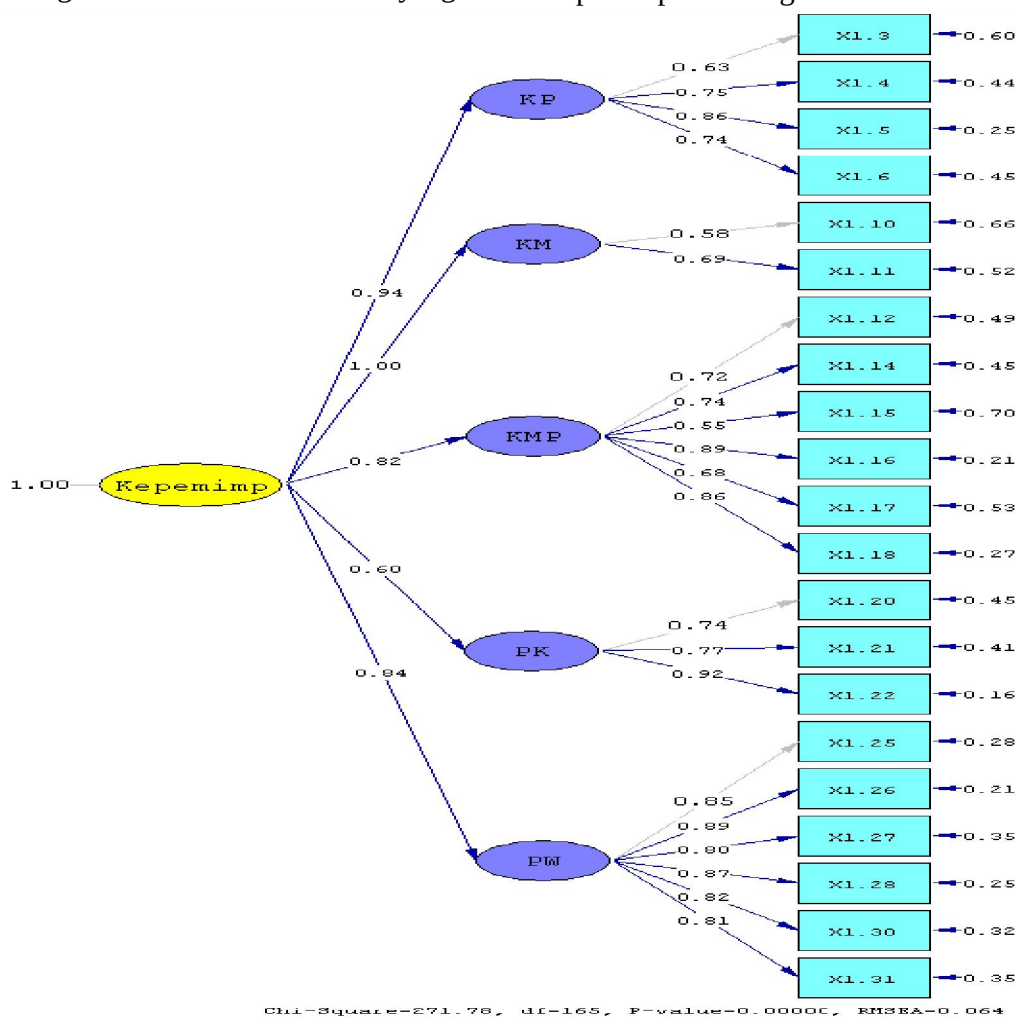
Analisis Efektivitas Organisasi Pemerintahan

Pada pengujian *unidimensional* ini terdapat kemungkinan bahwa masih ada indikator-indikator yang dikeluarkan dari model pengukuran karena memiliki nilai *loading factor* yang rendah atau *convergen validity* yang rendah, atau juga memiliki *varians error* yang berkorelasi dengan *varians error* indikator yang lain

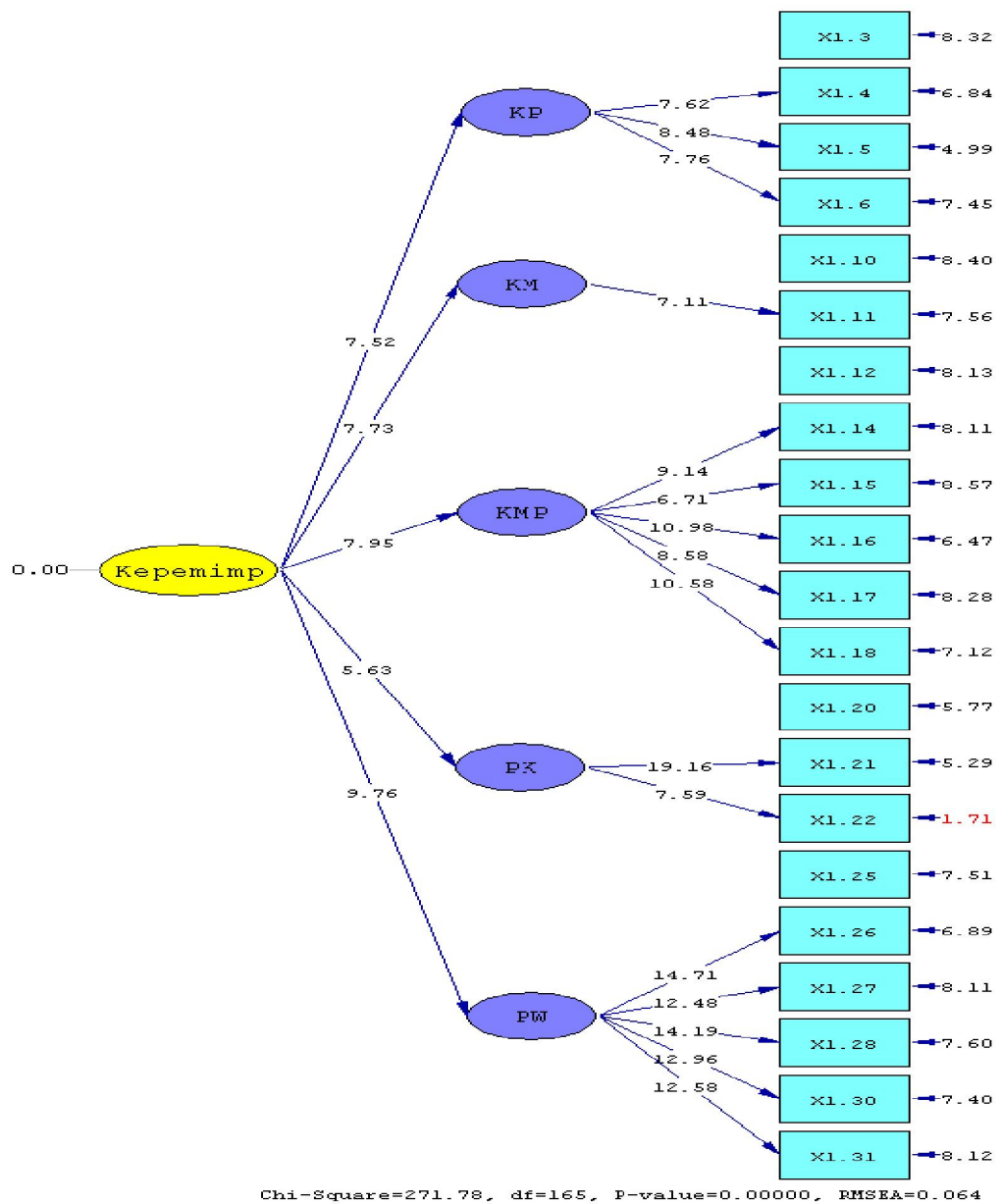
sehingga menyebabkan model pengukuran tidak cocok karena memperbesar nilai statistik uji kecocokan *Chi-square*.

1. Variabel Kepemimpinan

Variabel Kepemimpinan (ξ_1) diukur oleh lima dimensi yaitu 1) Kemampuan Mempengaruhi ($\xi_{1.1}$), 2) Kemampuan Menggerakkan ($\xi_{1.2}$), 3) Kemampuan Monitoring dan Pengawasan ($\xi_{1.3}$), 4) Kemampuan Pengambilan Keputusan ($\xi_{1.4}$) dan 5) Pelimpahan Wewenang ($\xi_{1.5}$). Variabel kepemimpinan diukur menggunakan lima dimensi yaitu 1) Kemampuan mempengaruhi, 2) Kemampuan menggerakkan, 3) Kemampuan monitoring dan pengawasan, 4) Pengambilan keputusan dan 5) Pelimpahan wewenang. Setelah dilakukan perhitungan menggunakan software LISREL diperoleh model pengukuran second order confirmatory factor analysis untuk variabel kepemimpinan sebagai berikut :



Gambar 1. Model Pengukuran Variabel Kepemimpinan (Standardized Coefficient)

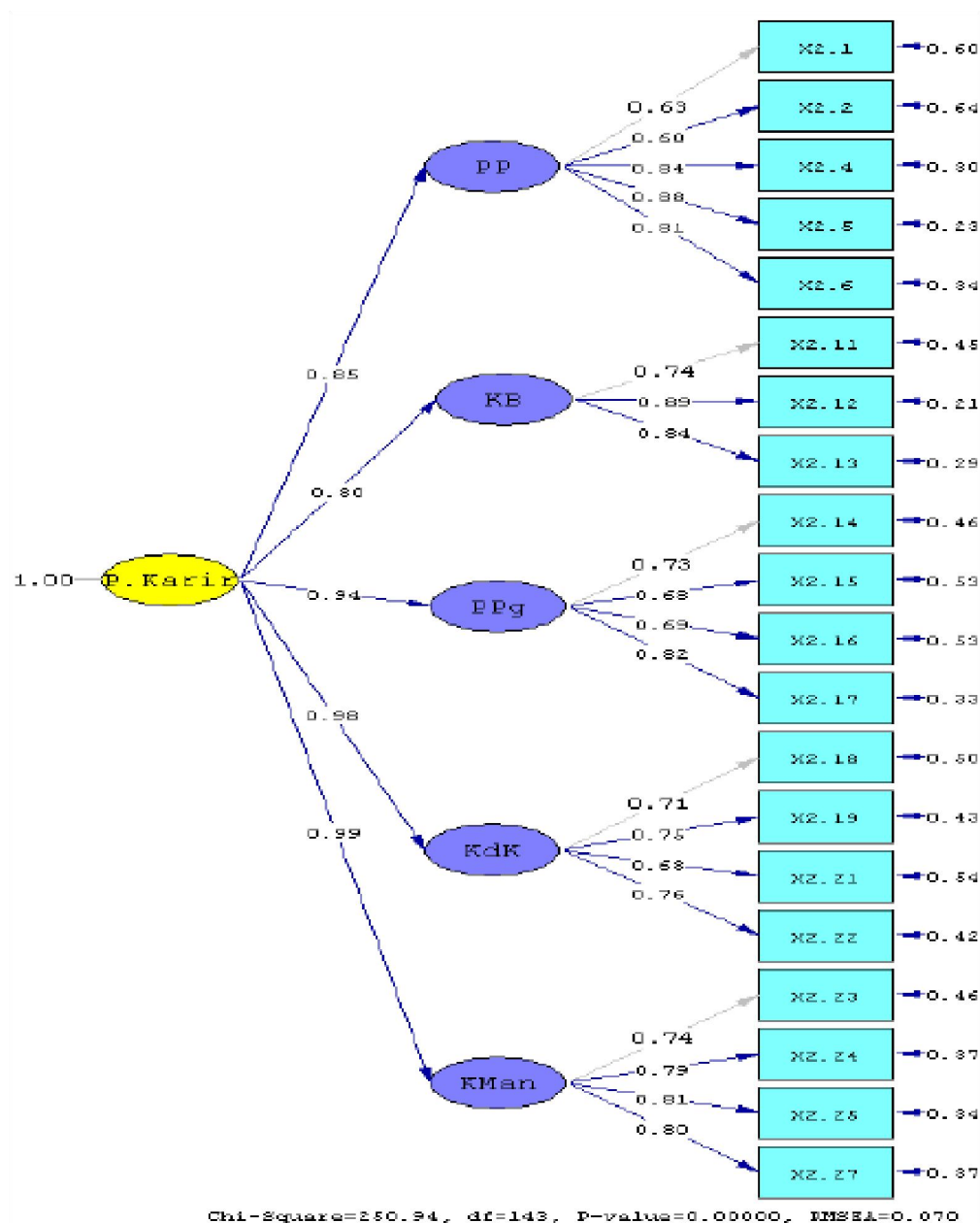


Hasil perhitungan yang tegambarkan dalam Gambar di atas menunjukkan bahwa secara umum model pengukuran variabel kepemimpinan sudah baik dengan loading factor /convergence validity lebih besar dari 0.50 dengan nilai t-value lebih besar dari 1.98 sehingga ada indikasi bahwa model pengukuran yang dibangun ini sudah valid.

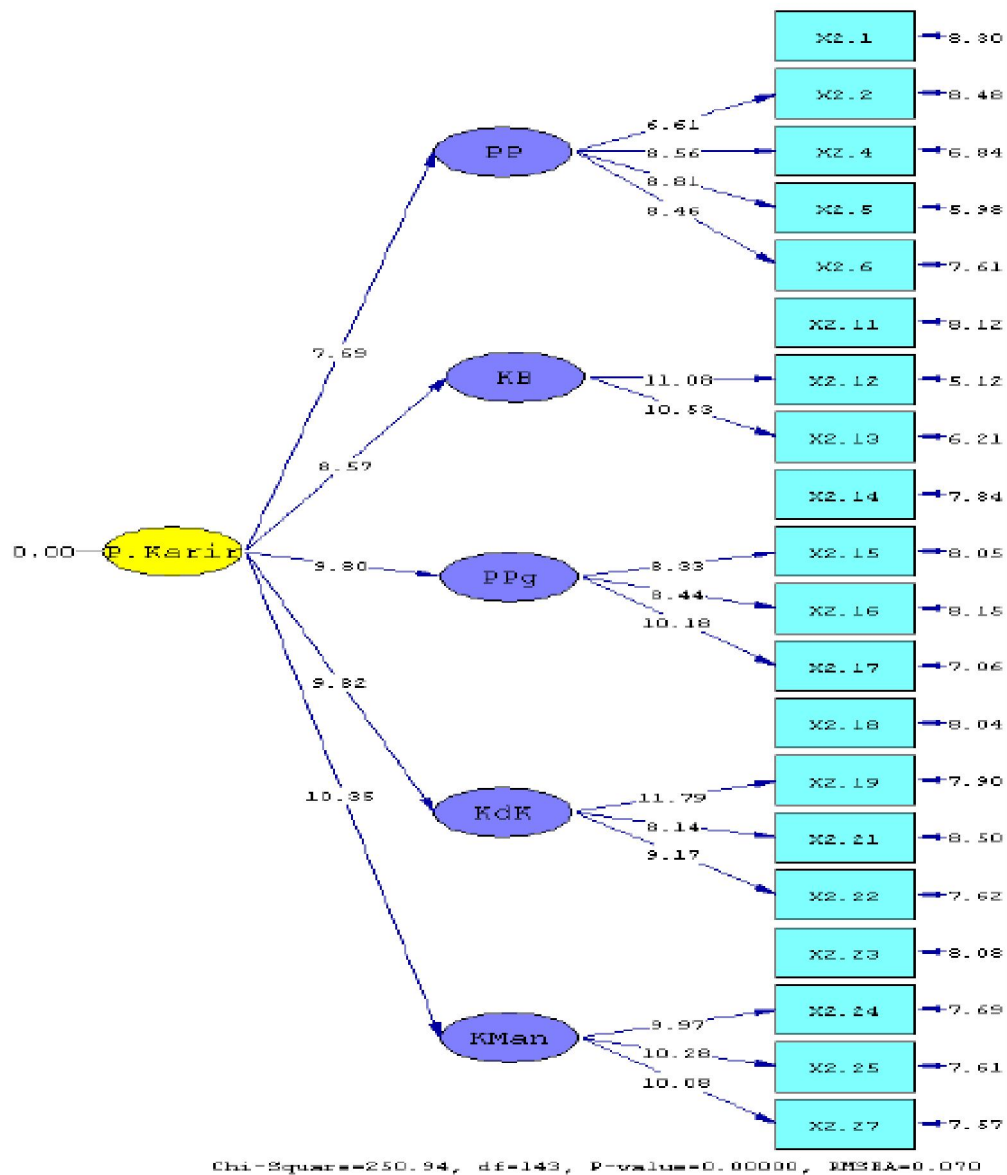
2. Variabel Pengembangan Karir

Variabel Pengembangan Karir (ξ_2) diukur oleh lima dimensi yaitu

- 1) Potensi Pegawai ($\xi_{2.1}$),
- 2) Kesempatan Berprestasi ($\xi_{2.2}$),
- 3) Promosi Pegawai ($\xi_{2.3}$),
- 4) Kemampuan Dalam Pengembangan Karir ($\xi_{2.4}$) dan
- 5) Kemampuan Manajerial ($\xi_{2.5}$).



Gambar 3. Model Pengukuran Variabel Pengembangan Karir (Standardized Coefficient)



Gambar . 4 Model Pengukuran Variabel Pengembangan Karir (t-value)

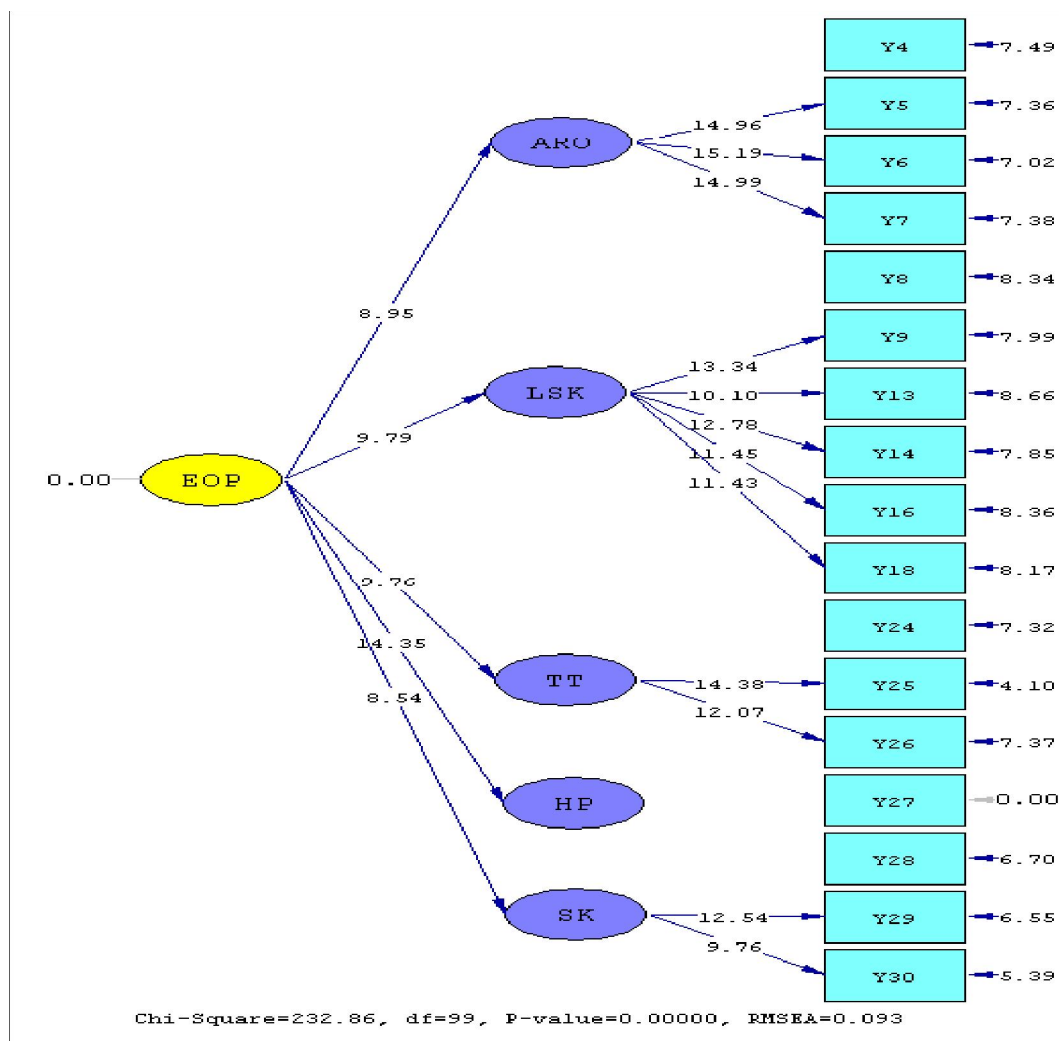
Hasil perhitungan yang tegambarkan dalam Gambar di atas menunjukkan bahwa secara umum model pengukuran variabel Pengembangan Karir sudah baik dengan loading factor /convergence validity lebih besar dari 0.50 dengan nilai t-value lebih besar dari 1.98 sehingga ada indikasi bahwa model pengukuran yang dibangun ini sudah valid.

3. Variabel Efektivitas Organisasi

Variabel Efektivitas Organisasi ($f\emptyset_1$) diukur oleh lima

dimensi yaitu 1) Adaptasi dan respon organisasi ($f\emptyset_{1.1}$), 2) Lingkungan, suasana dan kepuasan kerja ($f\emptyset_{1.2}$), 3) Tugas dan tanggung jawab ($f\emptyset_{1.3}$), 4) hubungan antara pegawai ($f\emptyset$). Setiap dimensi diukur lebih dari dua indikator dan setiap indikator telah terbukti valid dan reliabel dalam mengukur masing-masing dimensinya.

Gambar 6. Model Pengukuran Variabel Efektivitas Organisasi (*Standardized Coefficient*)



Gambar 6. Model Pengukuran Variabel Efektivitas Organisasi (t-value)

Hasil perhitungan yang tegambarkan dalam Gambar di atas menunjukkan bahwa secara umum model pengukuran variabel Efektivitas Organisasi sudah baik dengan loading factor /convergence validity lebih besar dari 0.50 dengan nilai t-value lebih besar dari 1.98 sehingga ada indikasi bahwa model pengukuran yang dibangun ini sudah valid.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kelayakan Model Final

Hasil pengujian kecocokan model dengan data disajikan di bawah ini :

Tabel 9. Pengjian Kecocokan Model Final

Statistik	Nilai	Kriteria	Keterangan
CHI-SQUARE	149.780	> 0.05 : Good fit	Good Fit
P-VALUE	0.670	0.01– 0.05 : Marginal Fit	
RMSEA	0.000	0.0 - 0.08 : Good fit	Good Fit
		0.081 -0.1 : Marginal fit	
NFI	0.940	0.90 - 1.00 : Good fit	Good Fit
		0.80 - 0.89 : Marginal fit	
NNFI	0.970	0.90 - 1.00 : Good fit	Good Fit
		0.80 - 0.89 : Marginal fit	

NNFI	0.970	0.90 - 1.00 : Good fit	Good Fit
		0.80 - 0.89 : Marginal fit	
CFI	0.980	0.90 - 1.00 : Good fit	Good Fit
		0.80 - 0.89 : Marginal fit	
IFI	0.980	0.90 - 1.00 : Good fit	Good Fit
		0.80 - 0.89 : Marginal fit	
RMR	0.056	0.00 - 0.49 : Good fit	Marginal Fit
		0.50 - 0.10 : Marginal fit	
GFI	0.870	0.90 - 1.00 : Good fit	Marginal Fit
		0.80 - 0.89 : Marginal fit	
AGFI	0.830	0.90 - 1.00 : Good fit	Marginal Fit
		0.80 - 0.89 : Marginal fit	

Hasil analisis *Goodness of Fit Model* berdasarkan kriteria kecocokan model (Ghozali, Imam & Fuad. 2005) dapat dijelaskan sebagai berikut, Statistik Chi – Square memiliki nilai sebesar 149.780 dengan nilai *p-value* 0.670. Dengan memakai statistik uji ini, model cocok dengan data. Terdapat beberapa statistic lain yang dapat dijadikan acuan seperti *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Comparative Fit Index* (CFI), *Root Mean Square Residual* (RMR), *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), *Goodness Fit Index* (GFI), *adjusted Goodness fit index* (AGFI).

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

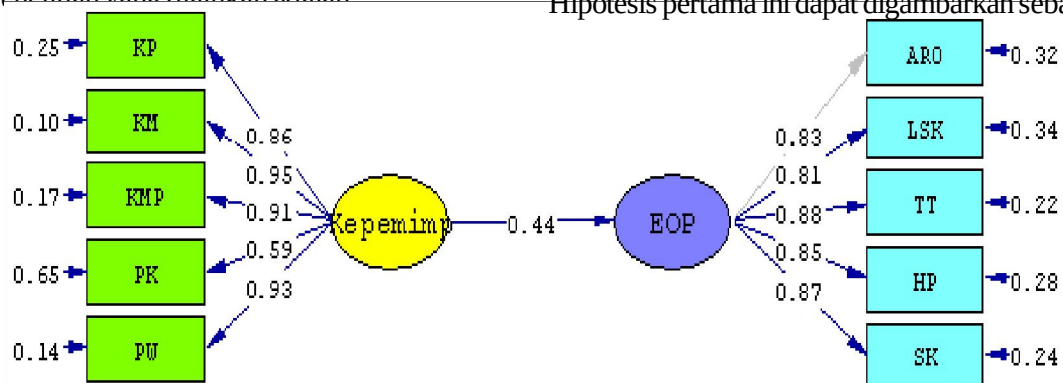
- H1 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi
H2 : Terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Efektivitas Organisasi
H3 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap Efektivitas Organisasi

Pengujian Hipotesis Pertama

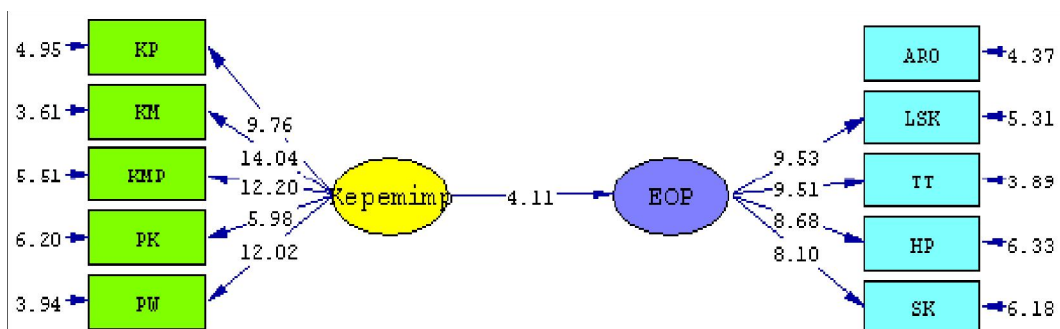
Hipotesis pertama yang akan diuji adalah :

- H1 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi.

Hipotesis pertama ini dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 7. Hipotesis Pertama H1 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi. (Standardized Coefficient)



Gambar 8. Hipotesis Pertama H1 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi. (t-value)

Hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0: \gamma_{11} = 0$ Tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi

$H_1: \gamma_{11} \neq 0$ Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian H_0 ditolak sehingga disimpulkan terdapat pengaruh dari kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi. Besar pengaruh dari kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi mencapai 19.26%. Hasil ini menunjukkan

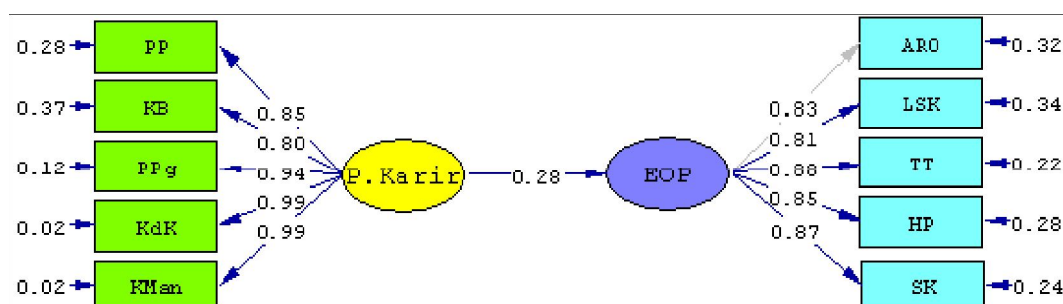
bahwa sebesar 19.36% keragaman dari variabel efektivitas organisasi secara langsung dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan. Semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik efektivitas organisasi.

Pengujian Hipotesis Kedua

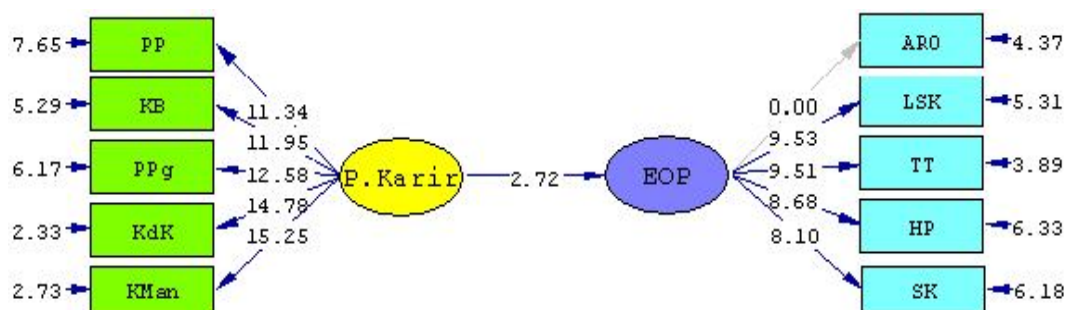
Hipotesis Kedua yang akan diuji adalah :

H_2 : Terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Efektivitas Organisasi.

Hipotesis Kedua ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 9. Hipotesis Kedua H_2 : Terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Efektivitas Organisasi. (Standardized Coefficient)



Gambar 10. Hipotesis Kedua H_2 : Terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Efektivitas Organisasi. (t-value)

Hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0: \gamma_{12} = 0$ Tidak terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Efektivitas Organisasi

$H_1: \gamma_{12} \neq 0$ Terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Efektivitas Organisasi

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian H_0 ditolak sehingga disimpulkan terdapat pengaruh dari Pengembangan karir terhadap efektivitas organisasi. Besar pengaruh dari Pengembangan karir terhadap efektivitas organisasi mencapai 7.84%. Hasil ini

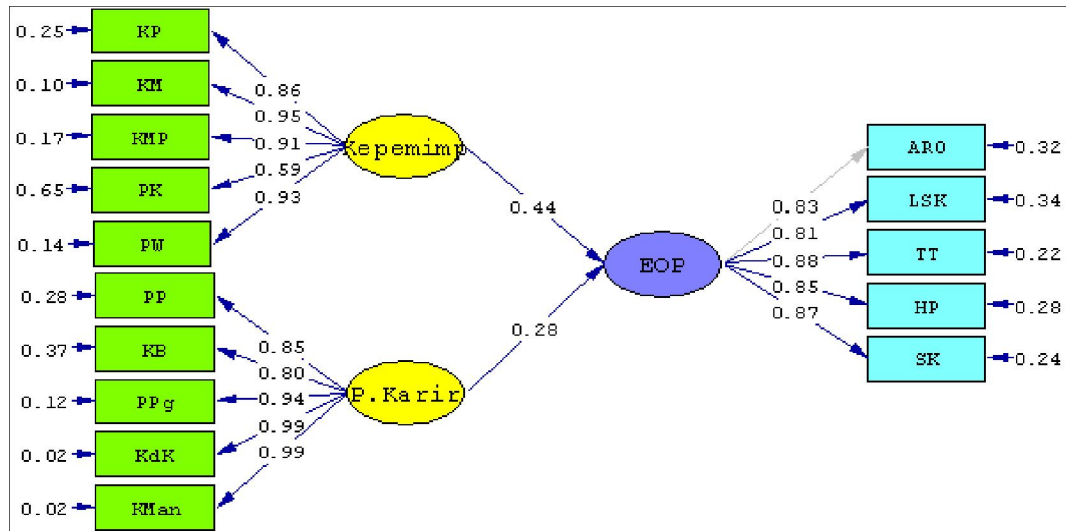
menunjukkan bahwa sebesar 7.84% keragaman dari variabel efektivitas organisasi secara langsung dipengaruhi oleh variabel Pengembangan karir. Semakin baik Pengembangan karir maka akan semakin baik efektivitas organisasi.

Pengujian Hipotesis Ketiga

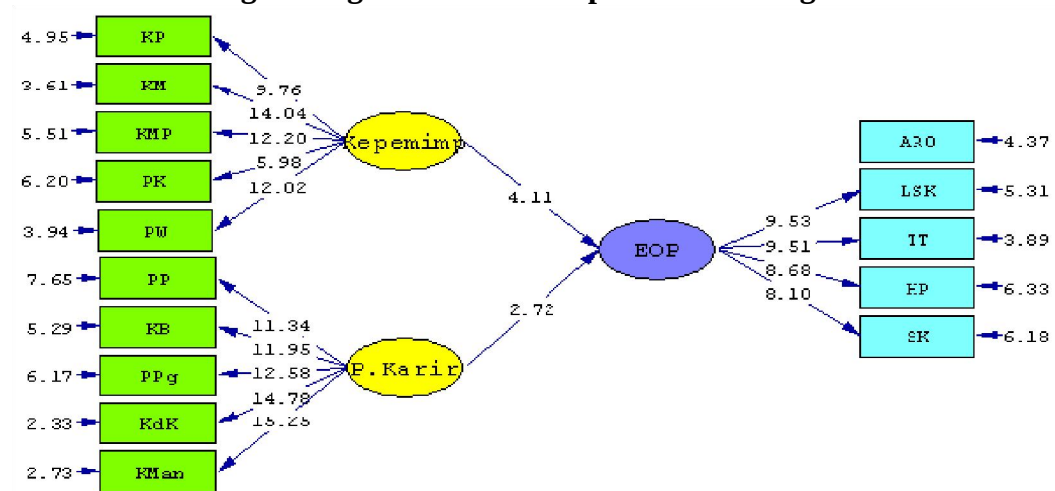
Hipotesis Ketiga yang akan diuji adalah :

H_3 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Efektivitas Organisasi.

Hipotesis Ketiga ini dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 11. Hipotesis Ketiga H3 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Efektivitas Organisasi.



Gambar 12. Hipotesis Ketiga H3 : Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Efektivitas Organisasi.(t-value)

Hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0: \gamma_{11} = \gamma_{12} = 0$ Tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Efektivitas Organisasi.

$H_1: \gamma_{11}, \gamma_{12} \neq 0$ Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Efektivitas Organisasi.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian H_0 ditolak sehingga disimpulkan terdapat pengaruh dari Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap efektivitas organisasi. Besar pengaruh dari Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap efektivitas organisasi mencapai 34%.

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi dan untuk indikator yang paling dominan mempengaruhi variabel kepemimpinan adalah indikator kemampuan menyelesaikan tugas.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi, dan untuk indikator yang paling dominan mempengaruhi variabel pengembangan karir adalah indikator kemampuan manajerial.
3. Kepemimpinan dan pengembangan karir

berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap efektivitas organisasi dengan $R^2 = 34$ sehingga dapat dinyatakan bahwa variasi kepemimpinan dan pengembangan karir secara bersama mampu mempengaruhi efektivitas organisasi sebesar 34 % dan sisanya 64 % dipengaruhi faktor lain diluar model.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, Lina dan Ellitan, Lena. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung : Alfabeta.
- Applebaum, H. Steven, Heater Ayre and Barbara T. Shapiro. 2001. *Career Management in Information Technology : A Case Study*. Career Development International 7/3, 142-158.
- Cianni, Mary, dan Donna Wnuck. 1997. *Individual Growth and Team Enhancement: Moving Toward a New Model of Career Development*. Academy of Management Executive, Vol 11, No.1.
- Gibson, James, L; Jhon. M. Ivancevich dan j.H. Donelly. 2004. *Organisasi dan Manajemen, Prilaku, Struktur, Proses. Terj. Djoerban Wahid*. Jakarta : Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irianto, Jusuf. 2001. *Tema-Tema Pokok Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Insan Cendikia.
- Kearns, G.S. & Lederer, A.L. 2000. *The Effect of Strategic Alignment on the Use of ISBased Resources for Competitive Advantage*. Journal of Strategic Information Systems, 9, 265-293.
- Kefi, H. & Kalika, M. 2005. *Survey of Strategic Alignment Impacts on Organizational Performance in International European Companies. In Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences*. Information Systems Planning: The Missing Link. Journal of Information Technology Management, 1(1), 1-5.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Revika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Prilaku Organisasi, Jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sastradipoera, Komarudin. 2001. *Asas-Asas Manajemen Perkantoran*. Bandung: Kappa Sigma.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Steers, M Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Weather, William B, JR, Davis Keith. 1996. *Human Resouces and Personal Management. 5 th. Edition International edition*. Indianapolis: McGraw-Hill Education
- Yukl, Gery. 2001. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Ali Bahasa Budi Suprianto. Indeks