

Article History: Received: 20 October 2025, Revision: 20 November 2025, Accepted: 1 December 2025, Available Online: 1 April 2026.

DOI: <https://doi.org/10.35870/emt.v10i2.5890>

## Implementasi Pengembangan Karier, Kompetensi, dan Iklim Organisasi terhadap Efektivitas Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Putra Citnusa Pengelola Plaza Baru Ciledug Tangerang Banten

Novaliana<sup>1\*</sup>, Vita Airlanggaa<sup>2</sup>, Anton<sup>3</sup>

<sup>1\*,2,3</sup> Universitas Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, Indonesia.

Email: nova112113@gmail.com<sup>1\*</sup>, vithanafi@gmail.com<sup>2</sup>, antonfaqath25@gmail.com<sup>3</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Pengembangan Karir, Kompetensi dan Iklim Organisasi, Terhadap Efektivitas Kerja Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Putra Citnusa Pengelola Plaza Baru Ciledug Tangerang Banten, Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan eksplanatori. Data dikumpulkan melalui survei yang melibatkan 128 karyawan dari PT. Putra Citnusa Pengelola Plaza Baru Ciledug Tangerang Banten dengan metode sampel jenuh dan diolah dengan menggunakan SEM PLS 3,0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, variabel Pengembangan karir dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap efektivitas kerja, sedangkan Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, serta varibel efektivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Pengembangan Karir; Kompetensi; Iklim Organisasi; Efektivitas Kerja dan Kinerja Karyawan.

**Abstract.** This study aims to analyze the Implementation of Career Development, Competence and Organizational Climate, on Work Effectiveness and Its Impact on Employee Performance at PT. Putra Citnusa, Manager of Plaza Baru Ciledug Tangerang Banten, This study uses a quantitative method with a descriptive and explanatory approach. Data were collected through a survey involving 128 employees of PT. Putra Citnusa, Manager of Plaza Baru Ciledug Tangerang Banten with a saturated sample method and processed using SEM PLS 3.0. The results of the study indicate that the variables of Career Development and Competence do not affect work effectiveness, while Organizational Climate has a positive and significant effect on work effectiveness, and the variable of work effectiveness affects employee performance.

**Keywords:** Career Development; Competence; Organizational Climate; Work Effectiveness and Employee Performance.

## Pendahuluan

PT. Putra Citanusa adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan properti, dengan salah satu portofolionya adalah pengelolaan Plaza Baru Ciledug, sebuah pusat perbelanjaan yang terletak di Tangerang, Banten. Sebagai salah satu pusat perbelanjaan yang cukup dikenal di wilayah tersebut, Plaza Baru Ciledug menjadi pusat aktivitas ekonomi yang melibatkan berbagai pelaku usaha, mulai dari pemilik toko hingga penyedia jasa. Dalam mengelola pusat perbelanjaan ini, PT. Putra Citanusa memegang peran strategis dalam memastikan kelancaran operasional gedung, memberikan layanan yang optimal kepada tenant, serta menjamin kenyamanan dan keamanan pengunjung. Seiring dengan pesatnya perkembangan industri ritel, semakin ketatnya persaingan dengan pusat perbelanjaan lainnya, serta pergeseran perilaku konsumen menuju platform digital (*e-commerce*), tantangan dalam pengelolaan gedung semakin kompleks. Perusahaan tidak hanya dihadapkan pada kewajiban untuk mempertahankan tingkat okupansi dan kualitas layanan, tetapi juga dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih strategis. Oleh karena itu, pengembangan karir, peningkatan kompetensi, dan penciptaan iklim organisasi yang mendukung menjadi faktor krusial untuk memastikan karyawan dapat bekerja secara efektif dan memberikan kontribusi optimal terhadap efektivitas kerja, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1. Grafik Penilian Kinerja

Berdasarkan Gambar 1, hasil evaluasi kinerja karyawan PT. Putra Citnusa menunjukkan penurunan dalam tiga aspek utama, yaitu Kinerja, Kompetensi, dan Pengembangan SDM, dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Penurunan pada kinerja karyawan tercatat dari

69,17% pada tahun 2022 menjadi 65,16% pada tahun 2024. Di sisi lain, indikator kompetensi menunjukkan sedikit peningkatan, meskipun kenaikannya relatif kecil, yakni dari 17,78% menjadi 18,50%. Sedangkan pada aspek pengembangan SDM, terjadi penurunan dari 10,5% pada tahun 2022 menjadi 9,04% pada tahun 2024. Penurunan total agregat penilaian terhadap ketiga aspek tersebut, yang tercatat dari 96,95% pada tahun 2022 menjadi 93,6% pada tahun 2024, menegaskan bahwa kondisi SDM secara keseluruhan mengalami penurunan yang memerlukan perhatian segera. Hal ini penting agar kinerja karyawan dapat mencapai tingkat yang optimal sesuai dengan harapan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk memberikan layanan yang prima kepada tenant maupun pengunjung. Oleh karena itu, kinerja karyawan memegang peranan kunci dalam menciptakan layanan berkualitas. Untuk mencapai kinerja yang optimal, perusahaan perlu memastikan bahwa program pengembangan karir, peningkatan kompetensi, dan pembentukan iklim kerja yang mendukung telah diimplementasikan secara efektif dan memberikan dampak positif terhadap efektivitas kerja karyawan.

Untuk mendukung karyawan dalam mencapai kebutuhan dan tujuan perusahaan, organisasi melakukan upaya sistematis yang dikenal sebagai pengembangan karir. Karyawan yang memiliki jalur karir yang jelas dan peluang untuk berkembang cenderung merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik. Selain itu, kompetensi, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap, harus terus ditingkatkan untuk memastikan bahwa setiap individu mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Keterampilan komunikasi, penguasaan teknologi digital, serta kemampuan menyelesaikan masalah secara cepat dan efektif masih belum merata di seluruh lini pekerjaan. Beberapa karyawan masih kekurangan keterampilan teknis maupun soft skills yang dibutuhkan untuk mendukung tuntutan pekerjaan di bidang pengelolaan gedung dan pelayanan publik. Kondisi ini menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan tugas, menurunnya kepuasan tenant, dan rendahnya responsivitas terhadap keluhan pelanggan.

Kurangnya pelatihan berkelanjutan dan minimnya asesmen kompetensi secara berkala memperburuk keadaan tersebut. Peran manajemen SDM menjadi sangat krusial dalam hal ini. Pengembangan karir merupakan strategi yang dapat membantu karyawan mencapai potensi terbaiknya sekaligus memenuhi kebutuhan organisasi. Ketika jalur karir dirancang dengan baik dan didukung oleh program pelatihan yang relevan, karyawan akan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Selain itu, kompetensi karyawan, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap, harus terus ditingkatkan untuk menghadapi tantangan kerja yang semakin dinamis. Pengembangan karir juga mencerminkan peningkatan status individu dalam organisasi, dengan adanya jalur karir yang telah ditetapkan (Yusuf, dalam Akmal *et al.*, 2018). Iklim organisasi juga memainkan peran yang sangat penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Lingkungan kerja yang sehat, terbuka, dan mendukung akan menciptakan suasana kerja yang positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efektivitas kerja. Efektivitas kerja karyawan merupakan prasyarat utama untuk menciptakan kinerja yang optimal dan berkesinambungan dalam organisasi.

## Tinjauan Literatur

### Pengembangan Karir

Menurut Luthans (2020), pengembangan karir adalah serangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu individu meningkatkan kemampuan dan kesiapan mereka dalam menghadapi posisi atau tugas yang lebih tinggi dalam organisasi. Hasibuan (2017) mengungkapkan bahwa pengembangan karir merupakan upaya yang dilakukan oleh individu maupun organisasi untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas diri melalui pelatihan, pengalaman, dan pengetahuan yang relevan guna mencapai tujuan karir jangka panjang. Robbins & Judge (2018) mendefinisikan pengembangan karir sebagai proses yang membantu individu mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan karir jangka panjang mereka.

Adapun indikator-indikator yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Rivai (2015) meliputi:

- 1) Kebutuhan karir,
- 2) Pelatihan,
- 3) Perlakuan yang adil dalam berkarir,
- 4) Informasi karir,
- 5) Promosi,
- 6) Mutasi,
- 7) Pengembangan tenaga kerja.

### Kompetensi

Wibowo (2016) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang didasarkan pada keterampilan dan pengalaman, serta didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Edison *et al.* (2016) menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki. Menurut McClelland dalam Rivai (2013), kompetensi merupakan karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu kesuksesan individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan di dalam perusahaan. Indikator-indikator kompetensi yang mempengaruhi kinerja menurut Wibowo (2016:271) adalah sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*),
- 2) Keterampilan (*Skills*),
- 3) Sikap (*Attitude*).

### Iklim Organisasi

Wirawan (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi bersama para anggota organisasi terhadap kebijakan, praktik, prosedur, serta lingkungan kerja organisasi yang membentuk pola perilaku kerja dan mempengaruhi kinerja individu maupun kelompok. Gibson *et al.* (2020) mendefinisikan iklim organisasi sebagai sekumpulan persepsi individu tentang lingkungan internal organisasi yang mencakup struktur, gaya manajerial, dan kondisi hubungan kerja yang mempengaruhi sikap serta perilaku pegawai. Satrio dan Suwandana (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas setiap proses interaksi dalam organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan akan menilai perusahaan dan membentuk persepsi tentang iklim organisasi di

tempat mereka bekerja. Beberapa indikator yang mempengaruhi iklim organisasi, menurut I Gusti Ngurah Pranata dan I Wayan Mudiartha Utama (2019), antara lain:

- 1) Kepemimpinan,
- 2) Kepercayaan,
- 3) Pembuatan keputusan bersama atau dukungan,
- 4) Kejujuran,
- 5) Komunikasi,
- 6) Fleksibilitas atau otonomi,
- 7) Risiko pekerjaan.

### Efektivitas Kerja

Sutarto (2012) mendefinisikan efektivitas kerja sebagai keadaan di mana aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh individu dapat mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Steer (2015) menyatakan bahwa efektivitas kerja adalah mengerjakan sesuatu dengan akurat, tepat waktu, objektif, dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi. Sedangkan Siagian (2016) mengemukakan bahwa efektivitas kerja merupakan pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa dari kegiatan yang dijalankan. Indikator-indikator yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Admosoeprapto (2016) antara lain:

- 1) Pencapaian tujuan,
- 2) Kualitas kerja,
- 3) Kuantitas kerja,
- 4) Ketepatan waktu,
- 5) Kepuasan kerja.

### Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela *et al.* (2011), kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu tugas dengan keterampilan tertentu. Kinerja pegawai sangat penting karena dengan kinerja ini dapat diketahui sejauh mana kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Moheriono (2018) mengungkapkan bahwa kinerja atau *performance* menggambarkan tingkat pencapaian dalam pelaksanaan suatu program atau kebijakan yang bertujuan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis organisasi.

Wibowo (2016) menjelaskan bahwa kinerja berasal dari kata *performance*, yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, Robbins (2018) mengidentifikasi indikator-indikator berikut:

- 1) Kualitas,
- 2) Kuantitas,
- 3) Ketepatan waktu,
- 4) Efektivitas,
- 5) Kemandirian.

### Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif dan eksplanatori. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode survei, sementara analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis statistik, yaitu software Smart PLS (*Partial Least Squares*) 3.0. Populasi yang diteliti adalah seluruh karyawan PT. Putra Citnusa, pengelola Plaza Baru Ciledug, Tangerang, Banten. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dengan jumlah sampel sebanyak 128 karyawan.

### Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuisioner.

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarluaskan kuisioner, yaitu daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden untuk memperoleh informasi yang relevan dengan topik penelitian.

### Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan software PLS versi 3.0 (*Partial Least Squares*), yang merupakan metode analisis persamaan struktural (*Structural Equation Model*) berbasis varian. Metode ini memungkinkan pengujian model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) secara simultan. Berikut adalah tahapan analisis yang dilakukan:

### 1) Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Sebuah ukuran refleksi individual dianggap tinggi jika memiliki korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Untuk tahap awal penelitian, pengukuran dengan nilai outer loading antara 0,5 dan 0,6 sudah dianggap cukup. Dalam menilai *discriminant validity*, Ghozali (2015) menyarankan penggunaan metode lain, yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai AVE yang disarankan adalah lebih besar dari 0,5. Rumus AVE menurut Ghozali (2015) adalah:

$$AVE = \frac{\lambda_i^2}{\lambda_i^2 + \text{ivar}(\varepsilon_i)}$$

Nilai *composite reliability* yang disarankan harus lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2015:115).

### 2) Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat persentase varian yang dijelaskan oleh nilai  $R^2$  untuk variabel dependen, menggunakan ukuran *Stone-Geisser Q-Square Test* (Ghozali, 2015:117). Persamaan model struktural yang digunakan adalah sebagai berikut:

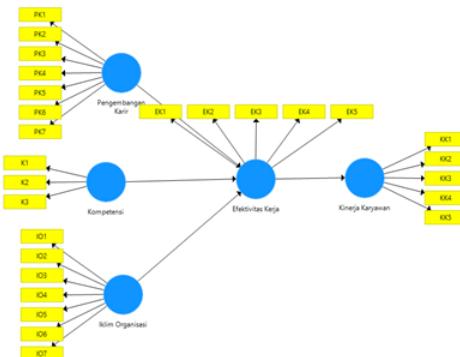
$$N = \beta_O + \beta_\eta + \eta_\varepsilon + \zeta$$

Dimana  $\eta$  menggambarkan vektor endogen (variabel dependen) laten,  $\varepsilon$  adalah vektor variabel residual, dan  $\zeta$  adalah variabel residual inner. Setiap variabel laten dependen dari variabel laten dapat dispesifikasikan sebagai berikut:

$$pc = \sum_i \beta_{ji} \eta_i + \sum_i \gamma_{jb} \varepsilon_b + \zeta_j$$

Dimana  $\beta_{ji}$  dan  $\gamma_{jb}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan prediktor endogen dan variabel laten eksogen  $\varepsilon$  \varepsilon dan  $\eta$  sepanjang rentang indeks i dan b, dan  $\zeta$  adalah variabel residual inner. Jika hasil analisis

menghasilkan nilai  $R^2$  lebih besar dari 0,2, maka dapat diinterpretasikan bahwa prediktor laten memiliki pengaruh yang signifikan pada level struktural.



Gambar 2. Model Penelitian

### 3) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) dilakukan menggunakan metode resampling bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser & Stone (Ghozali, 2015). Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2015:55), ukuran signifikansi dari keterdukungan hipotesis dapat dilakukan dengan membandingkan nilai t statistik dengan nilai t tabel, berdasarkan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika  $t$  statistik  $>$   $t$  tabel dan  $p\text{-value} < 0,05$ , maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak.
- b) Jika  $t$  statistik  $\leq$   $t$  tabel dan  $p\text{-value} \geq 0,05$ , maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak dan hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima.

## Hasil dan Pembahasan

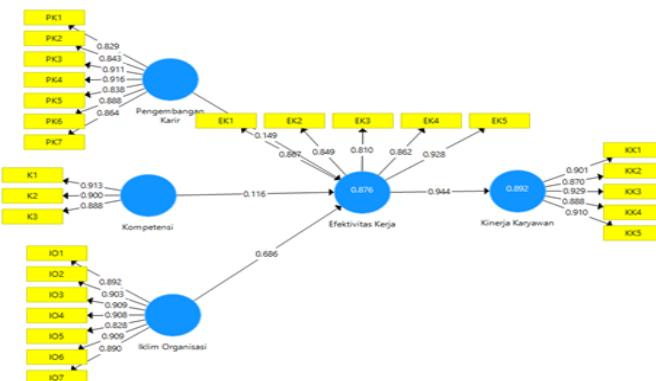
### Hasil

#### Analisis Outer Model

Pengujian model pengukuran (outer model) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan variabel manifesnya. Pengujian ini mencakup tiga aspek utama, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *reliabilitas*.

#### Convergent Validity

Model struktural dalam penelitian ini ditampilkan pada gambar berikut ini:



Gambar 3. Outer Model

Tabel 1. Outer Loading

Item	Pengembangan Karir	Kompetensi	Iklim Organisasi	Efektivitas Kerja	Kinerja Karyawan
PK1	0,829				
PK2	0,843				
PK3	0,911				
PK4	0,916				
PK5	0,838				
PK6	0,888				
PK7	0,864				
K1		0,913			
K2		0,900			
K3		0,888			
IO1			0,892		
IO2			0,903		
IO3			0,909		
IO4			0,908		
IO5			0,828		
IO6			0,909		
IO7			0,890		
EK1				0,867	
EK2				0,849	
EK3				0,810	
EK4				0,862	
EK5				0,928	
KK1					0,901
KK2					0,870
KK3					0,929
KK4					0,888
KK5					0,910

Berdasarkan data pada Tabel 1, dapat diketahui bahwa nilai outer loading paling rendah pada hasil uji outer model penelitian ini adalah 0,810, yang terdapat pada indikator EK3 (Efektivitas Kerja). Merujuk pada batas outer loading yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu 0,7, maka

hasil tersebut menunjukkan bahwa model dinyatakan memenuhi asumsi validitas konvergen karena nilai outer loading paling rendah yang diperoleh adalah  $0,810 > 0,7$ .

Tabel 2. Construct Validity and Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Pengembangan Karir	0,946	0,951	0,956	0,757
Kompetensi	0,883	0,886	0,928	0,811
Iklim Organisasi	0,957	0,958	0,964	0,795
Efektivitas Kerja	0,915	0,919	0,936	0,747
Kinerja Karyawan	0,941	0,942	0,955	0,810

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai AVE terendah dari kelima variabel adalah 0,747, yang dimiliki oleh variabel Efektivitas Kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kelima variabel penelitian telah memenuhi asumsi *discriminant validity* karena nilai AVE terendah yang diperoleh lebih dari 0,5. Sementara itu, pada hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diketahui nilai paling rendah masing-masing adalah 0,883 dan 0,928, yang dimiliki oleh variabel Kompetensi. Dengan demikian, hasil tersebut juga membuktikan bahwa seluruh

variabel memenuhi asumsi *reliability construct* karena nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability terendah > 0,7.

### Pengujian Inner Model

Setelah melakukan uji outer model, selanjutnya perlu dilakukan evaluasi pada model persamaan struktural akhir (inner model). Uji inner model penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *path coefficient* dan R square sebagai berikut:

Tabel 3. R Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Efektivitas Kerja	0,876	0,873
Kinerja Karyawan	0,892	0,891

Berdasarkan Tabel 3 di atas, nilai R Square untuk variabel Efektivitas Kerja adalah 0,876. Perolehan tersebut menjelaskan bahwa persentase besarnya pengaruh variabel Pengembangan Karir, Kompetensi, dan Iklim Organisasi terhadap Efektivitas Kerja adalah sebesar 87,6%. Artinya, variabel-variabel tersebut mempengaruhi Efektivitas Kerja

sebesar 87,6%, sedangkan sisanya sebesar 12,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Sedangkan untuk variabel Kinerja Karyawan, nilai R Square sebesar 0,892, yang berarti variabel Efektivitas Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 89,2%.

Tabel 4. Hasil pengujian Inner Model

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( $ O/ST-DEV $ )	P Values
Pengembangan Karir -> Efektivitas Kerja	0,149	0,152	0,180	0,827	0,409
Kompetensi -> Efektivitas Kerja	0,116	0,113	0,124	0,939	0,348
Iklim Organisasi -> Efektivitas Kerja	0,686	0,687	0,166	4,137	0,000
Efektivitas Kerja -> Kinerja Karyawan	0,944	0,946	0,015	64,544	0,000

Berdasarkan Tabel 4 di atas, hasil evaluasi model persamaan struktural hubungan antar variabel secara parsial yang dijelaskan oleh nilai path coefficient dapat diuraikan sebagai berikut:

1) *Path coefficient*

Hipotesis 1 yaitu pengaruh variabel Pengembangan Karir terhadap Efektivitas Kerja sebesar 0,149. Nilai ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat meningkatkan efektivitas kerja.

2) *Path coefficient*

Hipotesis 2 yaitu pengaruh variabel Kompetensi terhadap Efektivitas Kerja sebesar 0,116. Nilai ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi, maka efektivitas kerja akan meningkat.

3) *Path coefficient*

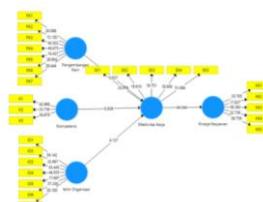
Hipotesis 3 yaitu pengaruh variabel Iklim Organisasi terhadap Efektivitas Kerja sebesar 0,686. Nilai ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi, maka efektivitas kerja juga akan semakin baik.

4) *Path coefficient*

Hipotesis 4 yaitu pengaruh variabel Efektivitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,944. Nilai ini menunjukkan bahwa semakin baik efektivitas kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan uji t, yaitu dengan membandingkan nilai t statistik hasil uji bootstrapping dengan nilai kritis t tabel sebesar 1,978 pada taraf signifikansi 5% (0,05). Hasil uji hipotesis penelitian ini disajikan sebagai berikut:



Gambar 4. *Inner Model*, Pengujian Bootstrapping

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/ST-DEV )	P Values
Pengembangan Karir -> Efektivitas Kerja	0,149	0,152	0,180	0,827	0,409
Kompetensi -> Efektivitas Kerja	0,116	0,113	0,124	0,939	0,348
Iklim Organisasi -> Efektivitas Kerja	0,686	0,687	0,166	4,137	0,000
Efektivitas Kerja -> Kinerja Karyawan	0,944	0,946	0,015	64,544	0,000

Berdasarkan output PLS (uji bootstrapping) yang disajikan pada Tabel 5, hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja, dengan nilai original sample sebesar 0,149, nilai t statistik 0,827 yang lebih kecil dari t tabel 1,978, serta P-value 0,409 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini membuktikan bahwa pengembangan karir hanya berkontribusi sebesar 14,9% terhadap efektivitas kerja, sehingga hipotesis 1 ditolak. Selanjutnya, hipotesis kedua mengenai pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja juga tidak signifikan, dengan nilai original sample 0,116, t statistik  $0,939 < 1,978$ , dan P-value  $0,348 >$

0,05

, yang berarti kompetensi hanya berpengaruh sebesar 11,6% dan hipotesis 2 juga ditolak. Sebaliknya, hipotesis ketiga yang menguji pengaruh iklim organisasi terhadap efektivitas kerja menunjukkan hasil positif dan signifikan, dengan nilai original sample 0,686, t statistik 4,137 yang lebih besar dari t tabel, serta P-value 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menandakan iklim organisasi berkontribusi sebesar 68,6% dalam meningkatkan efektivitas kerja, sehingga hipotesis 3 diterima. Terakhir, hipotesis keempat mengenai pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang sangat signifikan, dengan nilai original sample sebesar 0,944, t

statistik 64,544 jauh di atas t tabel, dan P-value 0,000 < 0,05. Ini membuktikan bahwa efektivitas kerja sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 94,4%, sehingga hipotesis 4 diterima.

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *career development* tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT. Putra Citnusa. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akhmal *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa pengembangan karier tidak selalu secara langsung meningkatkan efektivitas kerja apabila jalur karier dan kesempatan pengembangan tidak terkomunikasikan dengan jelas kepada karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa implementasi yang tepat dan pemahaman yang mendalam mengenai peluang karier, upaya pengembangan karier dapat kurang berdampak pada produktivitas kerja. Selanjutnya, kompetensi juga tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja dalam konteks penelitian ini.

Temuan ini berbeda dengan sebagian besar literatur yang menyatakan sebaliknya, seperti yang dijelaskan oleh Wibowo (2016) dan Edison *et al.* (2016), yang menegaskan bahwa peningkatan kompetensi secara langsung berkorelasi dengan peningkatan kinerja dan efektivitas kerja. Namun, kondisi di lapangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang, sehingga kompetensi yang ada belum sepenuhnya optimal dalam mendorong efektivitas kerja. Sebaliknya, iklim organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Hal ini konsisten dengan temuan Wirawan (2019) dan Gibson *et al.* (2020) yang menegaskan bahwa *organizational climate* yang kondusif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perilaku produktif dan kolaboratif. Iklim organisasi yang baik memberikan rasa aman, kepercayaan, dan komunikasi terbuka yang memperkuat motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Efektivitas kerja terbukti menjadi prediktor kuat bagi kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat argumen dari Steer (2015) dan Moheriono (2018) bahwa

efektivitas dalam melaksanakan tugas secara tepat waktu dan berkualitas merupakan fondasi utama pencapaian kinerja yang optimal. Karyawan yang mampu bekerja secara efektif akan memberikan hasil yang lebih maksimal, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing organisasi. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya fokus pada penciptaan iklim organisasi yang positif dan peningkatan efektivitas kerja sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja karyawan, sementara pengembangan karier dan kompetensi perlu dikaji ulang agar lebih sesuai dengan kebutuhan nyata organisasi dan karyawan.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja di PT. Putra Citnusa Pengelola Plaza Baru Ciledug Tangerang Banten. Hal yang sama juga berlaku pada variabel kompetensi, yang tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja. Sebaliknya, iklim organisasi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, sementara efektivitas kerja berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Sebagai tindak lanjut, perusahaan disarankan untuk mengevaluasi kembali strategi pengembangan karier yang diterapkan, memastikan jalur karier yang tersedia jelas dan diketahui oleh karyawan, serta memberikan kesempatan nyata untuk promosi maupun rotasi kerja yang menantang. Selain itu, pemetaan kompetensi perlu dilakukan secara lebih spesifik dengan penyusunan program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan riil unit kerja, disertai evaluasi dampak secara berkala. PT. Putra Citnusa juga dianjurkan untuk terus mengembangkan budaya kerja yang terbuka dan partisipatif, memperkuat komunikasi internal serta kepemimpinan yang empatik. Akhirnya, fokus utama harus diarahkan pada penguatan efektivitas kerja sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(1), 20-24.
- Gammahendra, F., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0. *Semarang: Universitas Diponegoro Semarang*.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Bpfe.
- Irwan, P. (2011). Reformasi Pelayanan Publik. *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). Manajemen sumber daya manusia perusahaan.
- Moeheriono, E., & Si, D. M. (2012). Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. *Jakarta: Raja Grafindo Persada*.
- Pranata, I. G. N., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh iklim organisasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Doctoral dissertation, Udayana University). <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i01.p19>
- Putra, I. M. Y. D., & Putra, M. S. (2018). *Peran kepuasan kerja memediasi iklim organisasi terhadap turnover intention* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Putra, K. B. S. M., & Suwandana, I. G. M. (2017). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Rivai, V. (2006). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson South Africa.
- Siagian, S. (2023). Manajemen sumber daya manusia. *Yayasan Drestanta Pelita Indonesia*.
- Sirait, R. (2024). Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Siborong-Borong Kabupaten Tapanuli Utara Provinsi Sumatera Utara.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wibowo, P. D. (2013). Manajemen Kinerja. edisi ketiga. *Jakarta: Rajawali Pers*.
- Wirawan, N. (2007). Budaya dan Iklim Organisasi. *Jakarta: Salemba Empat*.