

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Efektivitas Organisasi

2.1.1 Pengertian Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi merupakan konsep fundamental dalam kajian manajemen yang menjadi tolok ukur utama keberhasilan suatu lembaga. Rahmawati dan Suhartini (2022) mendefinisikan efektivitas organisasi sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal, di mana organisasi yang efektif dicirikan oleh kemampuannya beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, efisiensi proses kerja internal, serta konsistensi dalam pencapaian target kinerja secara berkelanjutan.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Kurniawan et al. (2022) mendefinisikan efektivitas organisasi sebagai ukuran sejauh mana sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mencakup proses yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, termasuk efisiensi penggunaan sumber daya, kualitas hasil kerja, dan kemampuan organisasi untuk mempertahankan kinerjanya dari waktu ke waktu.

Wahyuni dan Maulida (2023) memberikan perspektif yang lebih kontekstual dengan menyatakan bahwa dalam lembaga pemerintahan, efektivitas organisasi merujuk pada kemampuan lembaga tersebut dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara tepat sasaran, tepat waktu, dan tepat guna. Wahyuni dan Maulida menekankan bahwa efektivitas organisasi sektor publik sangat ditentukan oleh

kualitas SDM yang menjalankan fungsi-fungsi kelembagaan secara profesional dan bertanggung jawab.

Agustina dan Ramdhani (2022) mengemukakan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan suatu organisasi untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia guna mencapai tujuan-tujuannya. Mereka membedakan antara efisiensi, yang berkaitan dengan cara menggunakan sumber daya, dan efektivitas, yang berkaitan dengan pencapaian tujuan itu sendiri. Dalam konteks DPRD Provinsi Sumatera Barat, efektivitas organisasi tidak semata-mata diukur dari aspek kuantitatif seperti jumlah peraturan daerah yang dihasilkan, tetapi juga mencakup kualitas proses legislasi, ketepatan waktu penyelesaian tugas, akuntabilitas dalam pelaksanaan fungsi pengawasan dan anggaran, serta tingkat dukungan administratif yang diberikan kepada anggota dewan.

2.1.2 Indikator Efektivitas Organisasi

Pengukuran efektivitas organisasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana aparatur sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Barat mampu mendukung pencapaian tujuan kelembagaan melalui pelaksanaan tugas dan fungsinya secara optimal, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dengan kondisi ideal yang diharapkan sehingga dapat dirumuskan rekomendasi yang tepat untuk peningkatan kinerja kelembagaan.

Indikator efektivitas organisasi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada Gibson et al. (2018) dan Robbins dan Judge (2017), yang meliputi lima indikator pengukuran. Pertama, pencapaian tujuan organisasi, yang mencerminkan

sejauh mana target yang ditetapkan dapat direalisasikan. Kedua, adaptasi terhadap perubahan lingkungan, yang menunjukkan kemampuan organisasi dalam merespons dinamika kebijakan dan tuntutan *stakeholder*. Ketiga, efisiensi proses kerja, yang mencerminkan rasio antara *output* yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan. Keempat, kepuasan *stakeholder* atau pihak yang dilayani, yang mengukur persepsi mitra kerja dan masyarakat terhadap kinerja DPRD. Kelima, akuntabilitas kinerja dalam pelaksanaan fungsi legislatif, yang mencerminkan transparansi dan pertanggungjawaban dalam setiap tahapan proses legislasi. Kelima indikator inilah yang dijadikan dasar penyusunan instrumen pengukuran variabel efektivitas organisasi dalam penelitian ini.

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari internal maupun eksternal organisasi. Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi sektor publik dapat dikelompokkan menjadi faktor sumber daya manusia, faktor kepemimpinan, faktor sistem dan prosedur, serta faktor lingkungan organisasi.

Faktor sumber daya manusia merupakan faktor paling determinan, di mana kompetensi, motivasi, komitmen, dan kualitas kerja pegawai secara langsung menentukan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuannya. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi tinggi dan komitmen yang kuat akan mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Faktor kepemimpinan juga memiliki pengaruh yang signifikan, di mana Gibson et al. (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang

transformational mampu mendorong pegawai untuk melampaui ekspektasi kinerja standar. Selain itu, faktor sistem dan prosedur kerja yang jelas serta faktor lingkungan organisasi yang kondusif turut berperan dalam membentuk komitmen pegawai yang pada gilirannya berdampak pada efektivitas organisasi. Luthans (2018) menegaskan bahwa faktor psikologis individu yang dibentuk oleh lingkungan organisasi berperan sebagai mekanisme penghubung antara kapasitas individu dengan *outcomes* organisasi secara keseluruhan.

2.2 Kompetensi Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Kompetensi SDM

Kompetensi sumber daya manusia merupakan karakteristik dasar individu yang berkaitan erat dengan cara berpikir, bersikap, dan bertindak secara efektif dalam menghadapi berbagai situasi kerja. Spencer dan Spencer (2018) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang kausal, artinya memiliki hubungan sebab-akibat dengan kinerja efektif berdasarkan kriteria tertentu dalam suatu pekerjaan atau situasi. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), konsep diri, sikap, nilai, dan motif yang mendorong perilaku seseorang dalam konteks profesional.

Mangkunegara (2019) menjelaskan bahwa kompetensi SDM dalam organisasi publik mencakup lima aspek utama, yaitu: (1) *task skills*, yaitu kemampuan melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai standar; (2) *task management skills*, yaitu kemampuan mengelola serangkaian tugas yang berbeda dalam pekerjaan; (3) *contingency management skills*, yaitu kemampuan merespons dan

mengelola kondisi yang tidak terduga dalam pekerjaan; (4) *job role environment skills*, yaitu kemampuan bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan kerja; dan (5) *transfer skills*, yaitu kemampuan mengadaptasi kompetensi pada konteks dan situasi yang berbeda.

2.2.2 Indikator Kompetensi SDM

Dalam konteks sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Barat, kompetensi SDM aparatur mencakup beberapa aspek kritis, antara lain penguasaan regulasi perundang-undangan yang menjadi landasan kerja DPRD, kemampuan analisis kebijakan untuk mendukung pengambilan keputusan legislatif, keterampilan administrasi legislatif dalam penyusunan dokumen dan naskah akademik, serta kemampuan mengoperasikan sistem informasi manajemen yang mendukung efektivitas kerja. Kesenjangan kompetensi pada aspek-aspek tersebut berpotensi menghambat pencapaian efektivitas organisasi secara optimal (Spencer & Spencer, 2018).

Indikator kompetensi SDM dalam penelitian ini mengacu pada Spencer dan Spencer (2018), yang meliputi lima indikator, yaitu: (1) pengetahuan (*knowledge*) terkait regulasi dan kebijakan legislatif; (2) keterampilan teknis (*skills*) dalam pelaksanaan tugas; (3) sikap kerja (*attitude*) yang profesional dan bertanggung jawab; (4) pemahaman terhadap prosedur dan regulasi; serta (5) kemampuan analisis kebijakan dalam mendukung fungsi legislatif.

2.3 Komitmen Organisasional

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan keterikatan individu terhadap organisasinya, yang berdampak pada keputusan untuk tetap atau meninggalkan organisasi tersebut. Meyer dan Allen (1991) mengembangkan model tiga komponen komitmen organisasional yang telah diakui secara luas dalam literatur manajemen dan perilaku organisasi. Ketiga komponen tersebut adalah: (1) komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai terhadap organisasi; (2) komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), yaitu kesadaran akan biaya yang harus ditanggung apabila meninggalkan organisasi; dan (3) komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu rasa kewajiban moral untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasional yang kuat ditandai oleh beberapa ciri utama, antara lain kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, kemauan untuk memberikan kontribusi ekstra demi kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasional yang tinggi cenderung menampilkan perilaku kerja yang lebih produktif, menunjukkan dedikasi yang lebih besar, serta lebih mampu beradaptasi dengan tuntutan kerja yang berubah.

2.3.2 Indikator Komitmen Organisasional

Dalam konteks aparatur sekretariat DPRD, komitmen organisasional memiliki peran strategis sebagai jembatan yang menghubungkan potensi kompetensi yang dimiliki pegawai dengan aktualisasinya dalam bentuk kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan kelembagaan. Wibowo (2018) membuktikan

bahwa komitmen organisasional memediasi secara signifikan pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pada instansi pemerintah, dengan nilai koefisien mediasi sebesar 0,54. Artinya, semakin kuat komitmen organisasional yang dimiliki pegawai, semakin besar kemungkinan kompetensi yang mereka miliki dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung efektivitas organisasi.

Indikator komitmen organisasional dalam penelitian ini mengacu pada tiga komponen model Meyer dan Allen (1991) yang diperlakukan sebagai indikator pengukuran, yaitu: (1) komitmen afektif, yang mencerminkan keterikatan emosional terhadap DPRD; (2) komitmen berkelanjutan, yang mencerminkan pertimbangan untuk tetap bekerja; dan (3) komitmen normatif, yang mencerminkan rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi.

2.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang bersumber dari jurnal ilmiah telah mengkaji hubungan antara variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian ini dan relevan sebagai landasan empiris. Penelitian-penelitian tersebut dirangkum dalam Tabel 2.1 berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul & Jurnal	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
1	Rahmawati & Suhartini (2022)	Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Efektivitas Organisasi Pemerintah Daerah. Jurnal Manajemen Indonesia, 22(1), 45–58.	X: Kompetensi SDM; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif	Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi ($\beta = 0,732$). Kompetensi teknis dan manajerial menjadi prediktor utama.
2	Puspitasari & Nurtjahjono (2023)	Komitmen Organisasional dan Efektivitas Organisasi Sektor Publik. Jurnal Administrasi Publik, 14(2), 112–127.	X: Komitmen Org.; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi sektor publik ($\beta = 0,623$). Komitmen afektif berkontribusi terbesar.
3	Kurniawan et al. (2022)	Kompetensi Aparatur dan Efektivitas Organisasi pada Sekretariat Daerah. Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 10(3), 78–94.	X: Kompetensi SDM; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif	Kompetensi aparatur berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi sebesar 61,4%. Pengelolaan kompetensi terstruktur meningkatkan pencapaian tujuan.
4	Fitriani & Wahyudi (2021)	Pengembangan Kompetensi SDM dan Efektivitas Organisasi Pemerintah. Jurnal Sumber Daya Manusia, 15(1), 33–49.	X: Kompetensi SDM; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif	Pengembangan kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi (sig. 0,002). Korelasi kompetensi dan komitmen 0,71.
5	Santoso & Prasetyo (2023)	Komitmen Organisasional sebagai Mediasi Kompetensi SDM terhadap Efektivitas Organisasi. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 14(2), 201–218.	X: Kompetensi SDM; Z: Komitmen Org.; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif; PLS-SEM	Komitmen organisasional memediasi secara signifikan pengaruh kompetensi SDM terhadap efektivitas organisasi (β mediasi = 0,57). Mediasi bersifat parsial.
6	Nugroho et al. (2022)	Kompetensi SDM dan Kinerja Organisasi Legislatif Daerah. Jurnal Kebijakan Publik, 13(2), 88–103.	X: Kompetensi SDM; Y: Kinerja Org.	Kuantitatif	Kompetensi SDM berkontribusi signifikan sebesar 64,3% terhadap kinerja organisasi publik. Kompetensi teknis legislatif paling berpengaruh.

No	Penulis	Judul & Jurnal	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
7	Hidayat & Sulistyowati (2021)	Komitmen Organisasional dan Efektivitas Kerja Pegawai Sektor Publik. Jurnal Ilmu Manajemen, 9(4), 315–330.	X: Komitmen Org.; Y: Efektivitas Kerja	Kuantitatif	Komitmen afektif dan normatif memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Komitmen afektif prediktor terkuat ($\beta = 0,48$).
8	Agustina & Ramdhani (2022)	Pengaruh Kompetensi terhadap Efektivitas Organisasi dengan Komitmen sebagai Mediasi. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 25(3), 155–172.	X: Kompetensi SDM; Z: Komitmen Org.; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif; PLS-SEM	Kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi ($\beta = 0,718$). Komitmen organisasional terbukti memediasi secara signifikan.
9	Wahyuni & Maulida (2023)	Kompetensi ASN dan Efektivitas Organisasi Pemerintah Daerah. Jurnal Administrasi Pemerintahan, 11(1), 22–38.	X: Kompetensi ASN; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif	Kompetensi ASN berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi. Pengelolaan SDM berbasis kompetensi meningkatkan efektivitas.
10	Prasetyo & Budiyo (2021)	Kompetensi, Komitmen, dan Efektivitas Organisasi: Kajian PLS-SEM. Jurnal Riset Manajemen, 8(2), 67–84.	X: Kompetensi SDM; Z: Komitmen Org.; Y: Efektivitas Org.	Kuantitatif; PLS-SEM	Komitmen organisasional berperan sebagai mediator signifikan antara kompetensi individu dan efektivitas organisasi. Model PLS-SEM menghasilkan goodness of fit yang baik ($R^2 = 0,64$).

Sumber: Diolah Peneliti, 2026

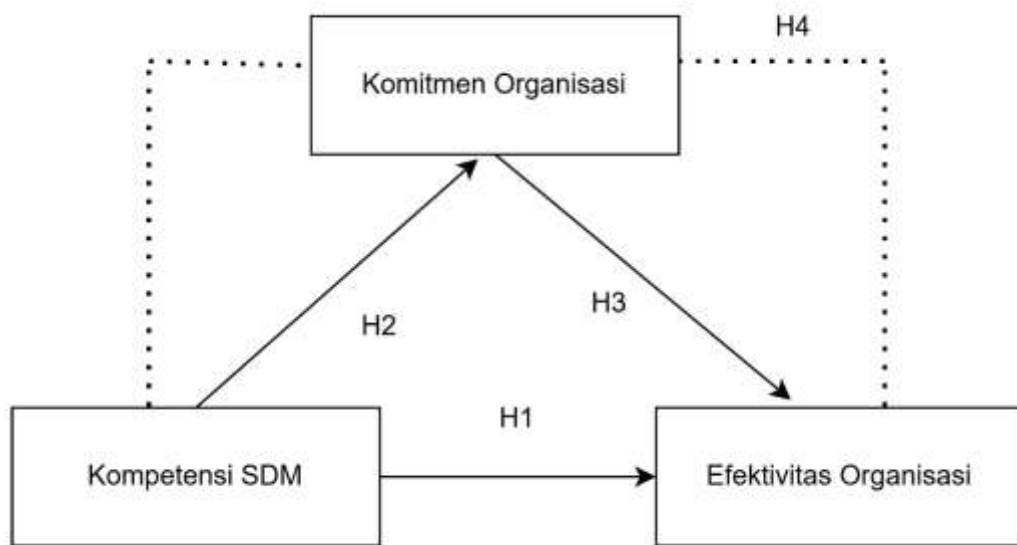
Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang menjadi justifikasi pelaksanaan penelitian ini. Pertama, belum ada kajian yang secara spesifik menguji pengaruh kompetensi SDM terhadap efektivitas organisasi pada lembaga legislatif daerah, khususnya DPRD. Kedua, peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan antara kompetensi SDM dan efektivitas organisasi di lingkungan DPRD belum pernah diuji secara empiris. Ketiga, karakteristik unik lembaga legislatif yang berbeda dari organisasi

eksekutif memerlukan kajian tersendiri yang mempertimbangkan konteks dan dinamika kerjanya.

2.5 Kerangka Pikir

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, kerangka pikir dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel kompetensi SDM (X) sebagai variabel independen, komitmen organisasional (Z) sebagai variabel mediasi, dan efektivitas organisasi DPRD (Y) sebagai variabel dependen. Kerangka pikir ini dibangun berdasarkan premis teoritis bahwa kompetensi SDM aparatur sekretariat DPRD memberikan pengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi, serta memberikan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

Dalam kerangka pikir ini, kompetensi SDM dipahami sebagai faktor pemungkin (*enabling factor*) yang memberikan kapasitas bagi pegawai untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Selanjutnya, komitmen organisasional berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang mengubah potensi kompetensi menjadi kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, sinergi antara kompetensi yang tinggi dan komitmen yang kuat diharapkan dapat menghasilkan efektivitas organisasi DPRD yang optimal dalam menjalankan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan. Hubungan antarvariabel tersebut digambarkan dalam kerangka pikir penelitian berikut ini.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan:

H1 = Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Efektivitas Organisasi

H2 = Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Komitmen Organisasional

H3 = Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Efektivitas Organisasi

H4 = Peran Mediasi Komitmen Organisasional dalam hubungan Kompetensi SDM dengan Efektivitas Organisasi

2.6 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan teoritis dan kajian penelitian terdahulu yang telah diuraikan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dikembangkan sebagai berikut.

Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Efektivitas Organisasi

Kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor determinan yang secara langsung memengaruhi efektivitas organisasi. Pegawai yang memiliki

pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatannya akan mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Rahmawati dan Suhartini (2022) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan kompetensi SDM terhadap efektivitas organisasi dengan nilai koefisien 0,732. Kurniawan et al. (2022) juga mengkonfirmasi bahwa pengelolaan kompetensi yang terstruktur mampu meningkatkan efektivitas organisasi sebesar 61,4%. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh aparatur sekretariat DPRD, semakin besar kemampuan mereka dalam mendukung pelaksanaan fungsi legislatif secara efektif.

H1. Diduga kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi DPRD Provinsi Sumatera Barat.

Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Komitmen Organisasional

Kompetensi SDM tidak hanya berpengaruh langsung terhadap efektivitas organisasi, tetapi juga berpotensi memengaruhi komitmen organisasional yang dimiliki oleh pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung memiliki rasa percaya diri dan kepuasan kerja yang lebih besar, yang pada gilirannya memperkuat keterikatan emosional mereka terhadap organisasi. Wibowo (2018) menunjukkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap pembentukan komitmen organisasional pada instansi pemerintah. Begitu pula, Mangkunegara (2019) menegaskan bahwa pengembangan kompetensi yang berkelanjutan berkontribusi pada peningkatan komitmen dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin kuat komitmen mereka terhadap organisasi.

H2. Diduga kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai DPRD Provinsi Sumatera Barat.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Efektivitas Organisasi

Komitmen organisasional merupakan prediktor penting bagi efektivitas organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasional yang kuat akan berusaha memberikan kontribusi terbaiknya, menunjukkan perilaku ekstra peran (*organizational citizenship behavior*) yang mendukung tujuan organisasi, serta mampu bertahan dalam kondisi kerja yang menantang. Ketiga komponen komitmen, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif, secara bersama-sama mendorong pegawai untuk menyelaraskan perilaku kerjanya dengan tujuan kelembagaan sehingga proses kerja berjalan lebih efisien dan target organisasi lebih mudah dicapai. Ariani (2020) membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan efektivitas kerja pegawai sektor publik. Sejalan dengan itu, Puspitasari dan Nurtjahjono (2023) menemukan pengaruh komitmen organisasional terhadap efektivitas organisasi sektor publik sebesar 0,623, dan Gibson et al. (2018) menegaskan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu faktor determinan utama yang menghubungkan potensi individu dengan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, semakin tinggi komitmen organisasional pegawai, semakin besar efektivitas organisasi yang dapat dicapai.

H3. Diduga komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi DPRD Provinsi Sumatera Barat.

Peran Mediasi Komitmen Organisasional

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris yang telah diuraikan, komitmen organisasional diduga berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh kompetensi SDM terhadap efektivitas organisasi. Mekanisme mediasi ini bekerja melalui proses di mana kompetensi yang tinggi membangun kepercayaan diri dan kepuasan kerja yang selanjutnya membentuk komitmen afektif, kemudian komitmen yang kuat mendorong pegawai untuk mengaktualisasikan potensi kompetensinya secara penuh sehingga menghasilkan efektivitas yang optimal. Wibowo (2018) dan Luthans (2018) secara empiris mendukung peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan antara kompetensi individu dan *outcomes* organisasi pada lembaga pemerintahan. Dengan demikian, komitmen organisasional berperan sebagai jembatan yang mengubah kapasitas kompetensi menjadi efektivitas organisasi yang nyata.

H4. Diduga komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi SDM terhadap efektivitas organisasi DPRD Provinsi Sumatera Barat.