



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis>.  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## **Analisis Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir dan Keterikatan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan : dalam Suatu Tinjauan di Perguruan Tinggi**

**Yuliantini<sup>1\*</sup>, Muhammad Thamrin<sup>2</sup>, Primadi Candra Susanto<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [yuliantini6301@gmail.com](mailto:yuliantini6301@gmail.com)

<sup>2</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [tham@itltrisakti.ac.id](mailto:tham@itltrisakti.ac.id)

<sup>3</sup>Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia, [primstrisakti@gmail.com](mailto:primstrisakti@gmail.com)

\*Corresponding Author: [yuliantini6301@gmail.com](mailto:yuliantini6301@gmail.com)

**Abstract:** *The scientific paper is expected to make a significant contribution to a deeper understanding of the dynamics of employee productivity in the university environment and provide a theoretical and practical foundation for policymakers and human resource management practitioners in higher education institutions to improve the effectiveness of their organizations. The research method in this scientific article uses a qualitative method with data sources coming from articles from journals that have been selected to be the basis for this article. The analysis carried out is to use the results of the article added with the researcher's perspective as the result of the research in this article. Overall, a comprehensive and integrative approach is needed to improve work productivity, taking into account the various dimensions and factors that affect work engagement, career development, and organizational commitment. The results of this article provide additional insights and colors related to variables related to the field of human resource management.*

**Keyword:** *Organizational Commitment, Career Development, Job Engagement, Employee Productivity, University*

**Abstrak:** Artikel ilmiah tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika produktivitas karyawan di lingkungan universitas dan menyediakan landasan teoretis serta praktis bagi pengambil kebijakan dan praktisi manajemen sumber daya manusia di institusi pendidikan tinggi untuk meningkatkan efektivitas organisasi mereka. Metode penelitian dalam artikel ilmiah ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data berasal dari artikel – artikel yang berasal dari jurnal-jurnal yang telah dipilih untuk menjadikan landasan dalam artikel ini. Analisis yang dilakukan ialah menggunakan hasil artikel ditambahkan dengan perspektif peneliti sebagai hasil penelitian dalam artikel ini. Secara keseluruhan, pendekatan yang komprehensif dan integratif diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kerja, dengan mempertimbangkan berbagai dimensi dan faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, pengembangan karir, dan komitmen organisasi.

Hasil artikel ini memberikan tambahan wawasan dan warna berkaitan dengan variabel yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia.

**Kata Kunci:** Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, Keterikatan Kerja, Produktivitas Karyawan, Universitas

## PENDAHULUAN

Universitas sebagai lembaga pendidikan tinggi memiliki peran penting dalam mengembangkan sumber daya manusia dan memajukan ilmu pengetahuan. Namun, seperti organisasi lainnya, universitas juga menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola sumber daya manusia mereka. Salah satu aspek krusial yang perlu diperhatikan adalah produktivitas karyawan, baik staf akademik maupun non-akademik, yang sangat mempengaruhi kinerja institusi secara keseluruhan (Choi, Kim, and Yoo 2016). Kaitannya dengan universitas, produktivitas karyawan menjadi sorotan utama mengingat perannya yang signifikan dalam mendukung proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Karyawan yang produktif tidak hanya mampu menyelesaikan tugas-tugas administratif dengan efisien, tetapi juga berkontribusi pada penciptaan lingkungan akademik yang kondusif. Namun, meningkatkan dan mempertahankan produktivitas karyawan bukanlah hal yang mudah, terutama di tengah dinamika perubahan yang cepat dalam dunia pendidikan tinggi (Joo and Lee 2017).

Fenomena yang sering dijumpai dalam organisasi universitas adalah adanya variasi tingkat produktivitas di antara karyawan. Beberapa karyawan menunjukkan kinerja yang luar biasa, sementara yang lain mungkin mengalami penurunan motivasi atau kesulitan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, yang perlu diidentifikasi dan diatasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang optimal (DuPlessis et al. 2021). Salah satu masalah utama yang dihadapi oleh universitas dalam konteks ini adalah bagaimana membangun dan mempertahankan komitmen organisasi di kalangan karyawan. Komitmen organisasi merujuk pada keterikatan emosional karyawan terhadap institusi tempat mereka bekerja, yang tercermin dalam loyalitas dan keinginan untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih produktif dan bersedia untuk berusaha lebih keras demi kemajuan universitas (Ahmad et al. 2014). Namun, membangun komitmen organisasi bukanlah tugas yang mudah, terutama di era di mana mobilitas tenaga kerja semakin tinggi dan ekspektasi karyawan terhadap tempat kerja mereka juga meningkat. Universitas perlu mengembangkan strategi yang efektif untuk menanamkan rasa memiliki dan kebanggaan pada institusi di kalangan karyawan.

Dalam suatu hasil dari (Coetzee and Stoltz 2015) bisa meliputi upaya untuk memperkuat budaya organisasi, meningkatkan komunikasi Internal, dan memastikan bahwa nilai-nilai institusi sejalan dengan aspirasi karyawan. Pengembangan karir menjadi aspek penting lainnya yang mempengaruhi produktivitas karyawan di lingkungan universitas. Karyawan yang melihat adanya peluang untuk berkembang dan maju dalam karirnya cenderung lebih termotivasi dan produktif. Namun, struktur organisasi universitas yang seringkali hierarkis dan kaku dapat menjadi tantangan dalam menyediakan jalur karir yang jelas dan menarik bagi semua karyawan (De Vos, Van der Heijden, and Akkermans 2020). Masalah yang sering muncul terkait pengembangan karir di universitas adalah keterbatasan posisi struktural yang tersedia untuk promosi, terutama bagi staf non-akademik. Hal ini dapat menyebabkan stagnasi karir dan menurunkan motivasi karyawan jika tidak dikelola dengan baik. Universitas perlu berinovasi dalam merancang program pengembangan karir yang tidak hanya berfokus pada promosi vertikal, tetapi juga mempertimbangkan pengembangan

horizontal dan peningkatan kompetensi yang berkelanjutan (Sender, Rutishauser, and Staffebach 2018).

Keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan faktor ketiga yang tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi produktivitas karyawan. Karyawan yang terikat dengan pekerjaannya menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan absorpsi yang tinggi terhadap tugas-tugas mereka. Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga menemukan makna dan kepuasan dalam kontribusi mereka terhadap institusi (Bakker and Albrecht 2018). Tantangan yang dihadapi universitas dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan meliputi beban kerja yang tidak seimbang, kurangnya pengakuan atas prestasi, dan terbatasnya otonomi dalam melaksanakan tugas. Selain itu, perubahan cepat dalam teknologi dan metode kerja dapat menyebabkan beberapa karyawan merasa tertinggal atau tidak mampu beradaptasi, yang pada gilirannya dapat menurunkan tingkat keterikatan mereka (Schaufeli 2018). Komitmen organisasi, pengembangan karir, dan keterikatan kerja saling terkait dan bersama-sama mempengaruhi produktivitas karyawan. Komitmen organisasi yang kuat dapat mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan mencari peluang pengembangan karir di dalam institusi. Sebaliknya, program pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan komitmen organisasi dengan menunjukkan bahwa institusi menghargai dan berinvestasi pada masa depan karyawannya (Tims, Bakker, and Derks 2013).

Keterikatan kerja juga memiliki hubungan timbal balik dengan komitmen organisasi dan pengembangan karir. Karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berkomitmen pada organisasi dan aktif mencari peluang untuk berkembang. Di sisi lain, komitmen organisasi yang kuat dan adanya jalur karir yang jelas dapat meningkatkan keterikatan kerja dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi (Kim et al. 2016). Produktivitas karyawan, sebagai hasil dari interaksi ketiga faktor tersebut, memiliki implikasi luas terhadap kinerja universitas secara keseluruhan. Karyawan yang produktif tidak hanya menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efisien, tetapi juga berkontribusi pada inovasi, peningkatan kualitas layanan, dan penciptaan lingkungan kerja yang positif. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan reputasi universitas, menarik mahasiswa dan staf berkualitas, serta meningkatkan daya saing institusi di tingkat nasional maupun internasional (Luthans, Youssef, and Avolio 2006). Artikel ilmiah tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika produktivitas karyawan di lingkungan universitas dan menyediakan landasan teoretis serta praktis bagi pengambil kebijakan dan praktisi manajemen sumber daya manusia di institusi pendidikan tinggi untuk meningkatkan efektivitas organisasi mereka.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen Organisasi adalah tingkat keterikatan dan loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencakup sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Cortez 2008). Pengertian lain juga menyatakan bahwa Organizational Commitment juga dapat didefinisikan sebagai sikap atau orientasi individu terhadap organisasi yang mencerminkan tingkat keterlibatan, loyalitas, dan keinginan untuk terus menjadi anggota organisasi tersebut (Singh and Gupta 2015).

Hasil penelitian yang terkait menyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di BAZNAS. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi produktivitas karyawan (Utama 2023). Hasil penelitian lain menyatakan juga bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di Rodateknindo Purajaya. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi produktivitas karyawan dengan nilai signifikansi 0,000 (Ivantri, Fitriano, and Efendi 2023).

## Pengembangan Karir

Pengembangan Karir adalah proses berkelanjutan di mana individu mengelola dan merencanakan karir mereka untuk mencapai tujuan profesional jangka pendek dan jangka panjang. Proses ini mencakup berbagai aktivitas, seperti perencanaan karir, pelatihan, pendidikan, mentoring, dan pengalaman kerja, yang semuanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi seseorang dalam bidang tertentu. Pengembangan karir tidak hanya melibatkan upaya individu, tetapi juga dukungan dan kebijakan yang disediakan oleh organisasi untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka (Hirschi, Zacher, and Shockley 2022). Pengertian lain juga menyatakan bahwa Pengembangan Karir juga dapat didefinisikan sebagai proses yang dirancang untuk membantu individu memahami diri mereka sendiri dan dunia kerja secara lebih baik, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang terinformasi dan relevan mengenai jalur karir mereka. Ini mencakup penilaian diri, eksplorasi peluang karir, pengambilan keputusan, serta perencanaan tindakan untuk mencapai tujuan karir tertentu. Pengembangan karir melibatkan interaksi antara individu dan organisasi, di mana organisasi menyediakan sumber daya, bimbingan, dan peluang untuk mendukung pertumbuhan profesional karyawan (Baruch 2021).

Hasil penelitian terkait dari studi yang menyatakan dalam hasil yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, pengembangan karir mempengaruhi produktivitas karyawan secara positif, dengan nilai signifikansi yang menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara keduanya (Widi and Kusuma 2023). Studi lain dari (S. K. Khan et al. 2023) menyatakan juga bahwa pengembangan karir juga memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas.

## Keterikatan Kerja

Work Engagement adalah kondisi psikologis positif yang ditandai oleh tingkat energi, dedikasi, dan keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi cenderung antusias, bersemangat, dan sepenuhnya menyerap dalam pekerjaan mereka, sehingga mereka merasa termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Work engagement sering kali dilihat sebagai lawan dari burnout, di mana karyawan merasa lebih terinspirasi dan berkontribusi secara proaktif terhadap organisasi (Edokpolor and Owenvbiugie 2022). Pengertian lain juga menyatakan bahwa Work Engagement juga dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional dan kognitif yang positif dan memuaskan, yang ditandai dengan dedikasi, antusiasme, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan. Karyawan yang engaged cenderung merasakan kepuasan mendalam dari pekerjaan mereka, serta memiliki keinginan kuat untuk menghadapi tantangan yang diberikan. Mereka biasanya menampilkan sikap proaktif, komitmen tinggi, dan rasa memiliki terhadap organisasi (Neuber et al. 2022).

Hasil penelitian terkait menyatakan bahwa work engagement memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan di sektor pendidikan. Hasil analisis menggunakan SPSS dan Structural Equation Modelling (SEM) pada AMOS menunjukkan bahwa work engagement memiliki efek positif pada produktivitas karyawan. Selain itu, dimensi-dimensi work engagement seperti vigor, dedication, dan absorption juga memiliki efek positif signifikan pada produktivitas karyawan (Hanaysha 2016). Hasil penelitian lain dari (Dewi and Krisnadi 2023) menyatakan bahwa digitalisasi, keseimbangan hidup kerja, dan work engagement memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil analisis menggunakan partial least squares (PLS) menunjukkan bahwa work engagement memiliki efek positif pada kinerja karyawan.

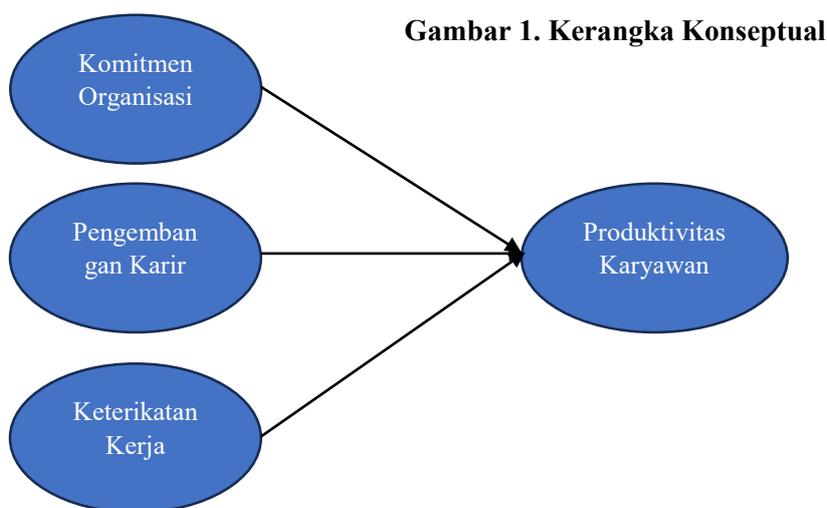
### Produktivitas Karyawan

Employee Productivity adalah ukuran efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan dalam kurun waktu tertentu. Ini mencerminkan seberapa efisien karyawan dapat mengubah input (seperti waktu, usaha, dan sumber daya) menjadi output yang bermanfaat bagi organisasi. Produktivitas karyawan sering kali diukur dalam bentuk kuantitatif, seperti jumlah unit yang dihasilkan atau tugas yang diselesaikan, tetapi juga dapat melibatkan aspek kualitatif, seperti kualitas pekerjaan dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan meliputi keterampilan dan kompetensi, motivasi, kondisi kerja, teknologi yang digunakan, dan manajemen organisasi (Tapasco-Alzate, Giraldo-García, and Ramírez-Ramírez 2022). Pengertian lain juga mengatakan bahwa Employee Productivity juga dapat didefinisikan sebagai tingkat output yang dihasilkan oleh karyawan dalam kaitannya dengan input yang diberikan, seperti waktu, tenaga, dan sumber daya. Produktivitas karyawan mencerminkan seberapa efektif seorang karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan dan berkontribusi pada tujuan keseluruhan organisasi. Hal ini mencakup berbagai aspek, termasuk efisiensi kerja, kualitas output, serta kemampuan untuk memenuhi target dan tenggat waktu. Selain itu, produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, kebijakan manajemen, teknologi yang digunakan, dan motivasi individu (Ghosh, Huang, and Sun 2020).

Hasil penelitian terkait menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Hasil analisis menggunakan metode deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan servant leadership memiliki hubungan dan pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan produktivitas karyawan di Fakultas Liberal Arts Universitas X (Gunawan, Sutawidjaya, and Tjhin 2022). Hasil studi lain dari (Juliana et al. 2020) juga menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Disiplin kerja terdiri dari disiplin waktu, disiplin peraturan, dan disiplin tanggung jawab. Hasil analisis menggunakan regresi dengan SPSS ver. 25 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan mahasiswa ex trainee Universitas Pelita Harapan.

Model Konseptual yang di usulkan

Artikel ini mengusulkan suatu kerangka berpikir yang sesuai dengan variabel yang ada seperti di bawah ini :



## **METODE**

Metode penelitian dalam artikel ilmiah ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data berasal dari artikel – artikel yang berasal dari jurnal-jurnal yang telah dipilih untuk menjadikan landasan dalam artikel ini. Analisis yang dilakukan ialah menggunakan hasil artikel ditambahkan dengan perspektif peneliti sebagai hasil penelitian dalam artikel ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara dimensi komitmen afektif dan normatif dengan penarikan diri dan penyalahgunaan. Selain itu, komitmen berkelanjutan juga menunjukkan hubungan negatif dan signifikan dengan penarikan diri, penyalahgunaan, dan pencurian (Baysal, Yangil, and Sevim 2020). Studi lain dari (Ridlo, Wardahana, and Jessica 2021) komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja. Mereka menggunakan data dari 300 karyawan di sebuah perusahaan manufaktur dan menemukan bahwa karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi juga memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Studi lain juga menyatakan bahwa faktor-faktor seperti keterlibatan manajemen, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan komitmen organisasi. Mereka menggunakan data dari 500 karyawan di berbagai industri dan menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki strategi manajemen yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawannya (Lee and Kim 2023).

Studi lain menyatakan mengevaluasi peran mediasi keadilan dalam hubungan antara kepercayaan organisasi, komitmen organisasi, dan keterlibatan kerja di antara anggota fakultas perempuan yang bekerja di universitas-universitas sektor publik di Punjab, Pakistan (Q. I. Khan et al. 2022). Studi lain model pengukuran komitmen organisasi yang lebih akurat. Mereka menggunakan data dari 400 karyawan di berbagai perusahaan dan menemukan bahwa model yang dikembangkan dapat lebih baik dalam mengukur komitmen organisasi dibandingkan dengan model sebelumnya (Zhao et al. 2023). Studi lain dalam hasilnya juga menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan negatif dan lemah dengan produktivitas kerja pada buruh operator weaving. Koefisien korelasi antara komitmen organisasi dan produktivitas adalah -0,271 dengan taraf signifikansi 0,035. Komponen komitmen organisasi yang paling banyak dimiliki adalah affective commitment, tetapi hanya continuance commitment yang memiliki hubungan negatif dengan produktivitas (Christianti 2015).

### **Implementasi Pengembangan Karir terhadap Produktivitas kerja**

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa disiplin kerja dan pengembangan karir secara bersamaan berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Wajo (Harcang et al. 2021). Studi lain juga menyatakan bahwa penilaian kinerja dan pengembangan karir mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada produktivitas kerja. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator antara penilaian kinerja serta pengembangan karir dan produktivitas kerja (Wulan and Zani 2019). Studi lain juga menyatakan bahwa regulasi diri staf berdampak positif dan signifikan pada faktor-faktor produktivitas individu, organisasi, dan lingkungan. Selain itu, regulasi diri memiliki kemampuan untuk memprediksi faktor-faktor tersebut. Penelitian ini juga menemukan bahwa regulasi diri berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas staf. Berdasarkan temuan tersebut, institusi pendidikan, khususnya universitas, dapat membantu staf mereka untuk mencapai potensi maksimal dengan memperkuat regulasi diri mereka dan meningkatkan produktivitas (Delbari, Rajaipour, and Abedini 2021).

Studi dari (Soesilowati 2020) menyatakan bahwa Pendidikan mempengaruhi kemampuan pekerja untuk memahami instruksi baru dan teknologi canggih. Pekerja dengan pendidikan yang lebih tinggi cenderung lebih responsif dan lebih mampu berinovasi serta memproduksi. Dalam hal pengembangan karir, tingkat pendidikan mempengaruhi promosi dan pengembangan karir baik bagi pria maupun wanita, namun tidak pada tingkat yang sama. Selain itu, latar belakang pendidikan mempengaruhi posisi dan level pekerjaan karyawan. Namun, di industri manufaktur, terdapat kekurangan wanita yang memegang posisi tingkat tinggi, seperti manajer, sehingga sulit untuk membuat perbandingan yang valid atau menarik kesimpulan yang pasti. Studi lain juga menyatakan bahwa Lingkungan Kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan di CV Multi Lestari Utama. Di sisi lain, Program Pengembangan Karir di CV Multi Lestari Utama memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap Produktivitas Karyawan. Sementara itu, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di perusahaan tersebut (Kosasih, Diwyartha, and Rezeki 2023).

Studi literatur yang menyatakan bahwa mengevaluasi bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi produktivitas penelitian, perkembangan karir, kemampuan kepemimpinan, kesehatan dan kesejahteraan perawat, hubungan antar staf, budaya dan kerja sama di tempat kerja, gaji, serta pengalaman perawat pascadoktoral (Hafsteinsdóttir, van der Zwaag, and Schuurmans 2017).

### **Implementasi Keterikatan Kerja dengan Produktivitas Kerja**

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa variabel dalam bidang sumber daya manusia dapat memperkuat pengaruh employee engagement terhadap work productivity (Zen 2023). Studi lain dalam hasilnya juga menyatakan bahwa employee engagement dapat memicu perilaku kerja inovatif dan mempengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, yang pada gilirannya mempengaruhi work productivity (Ali, Li, and Qiu 2022). Studi lain menyatakan bahwa self efficacy dan work-life balance dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara employee engagement dan job satisfaction, yang dapat mempengaruhi work productivity (Andriani, Hermawan, and Rini 2023). Studi lain menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan employee engagement, yang pada gilirannya dapat meningkatkan work productivity (Kwarteng et al. 2023).

Studi lain juga menyatakan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan employee engagement, yang pada gilirannya dapat meningkatkan work productivity (Wisely 2017). Studi lain juga menyatakan keterlibatan karyawan sendiri tidak meningkatkan produktivitas tenaga kerja di organisasi perakitan otomotif di Afrika Selatan. Meskipun demikian, tingkat absensi dipengaruhi oleh upaya keterlibatan karyawan dan, pada gilirannya, memengaruhi produktivitas tenaga kerja secara keseluruhan (Zondo 2020). Studi lain juga menyatakan bahwa e-training dan pengembangan karir secara signifikan berkontribusi pada ketahanan karyawan. Selain itu, pengembangan karir dan ketahanan karyawan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, sedangkan e-training tidak berdampak pada produktivitas (Janna, Wolor, and Suhud 2021).

### **Pembahasan**

Setelah pemaparan hasil dari sumber artikel-artikel ada pembahasan dengan memberikan perspektif sebagai jawaban dan hasil dari artikel ini Berbagai dimensi komitmen organisasi dapat memiliki efek yang berbeda tergantung pada konteks dan cara pengukurannya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan dan peneliti untuk mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual dan metodologis dalam mengimplementasikan dan mengevaluasi komitmen organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja, perspektif kedua berkaitan dengan implementasi pengembangan karir dengan produktivitas kerja maka hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa meskipun pengembangan karir memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas kerja, efeknya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti disiplin kerja, kepuasan kerja, regulasi diri, dan lingkungan kerja. Untuk meningkatkan produktivitas secara efektif, perusahaan harus mempertimbangkan pendekatan terpadu yang melibatkan berbagai elemen pendukung selain hanya fokus pada pengembangan karir.

Perspektif ketiga berkaitan dengan Implementasi Kerja dengan Produktivitas Kerja maka Untuk mengoptimalkan produktivitas, organisasi perlu memperhatikan tidak hanya peningkatan keterikatan kerja tetapi juga faktor-faktor lain seperti manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, dan keseimbangan kerja-kehidupan. Mengintegrasikan berbagai pendekatan ini dapat menghasilkan hasil yang lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja.

## KESIMPULAN

Secara keseluruhan, pendekatan yang komprehensif dan integratif diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kerja, dengan mempertimbangkan berbagai dimensi dan faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, pengembangan karir, dan komitmen organisasi. Hasil artikel ini memberikan tambahan wawasan dan warna berkaitan dengan variabel yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia.

## REFERENSI

- Ahmad, Naveed, Nadeem Iqbal, Komal Javed, and Naqvi Hamad. 2014. "Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction." *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research* 1 (1): 84–92.
- Ali, Hazem, Min Li, and Xunmin Qiu. 2022. "Employee Engagement and Innovative Work Behavior among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment." *Frontiers in Psychology* 13: 942580.
- Andriani, Della, Iwan Hermawan, and Nur Rini. 2023. "Relationship between Self Efficacy, Work-Life Balance to Job Satisfaction: A Proposed Employee Engagement Mediation Model." *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:265340685>.
- Bakker, Arnold B, and Simon Albrecht. 2018. "Work Engagement: Current Trends." *Career Development International* 23 (1): 4–11.
- Baruch, Yehuda. 2021. "Constructs in Careers Research: An Overview of the Multiple Constructs and Challenges in the Careers Domain." *Handbook of Research Methods in Careers*, 34–54.
- Baysal, Canan, Fulya Mısırdalı Yangil, and Şerafettin Sevim. 2020. "Analysis of the Relationship between Organizational Commitment and Counter Productive Work Behaviour on Academicians." *Serbian Journal of Management* 15 (1): 143–57.
- Choi, Youngkeun, Jeong Yeon Kim, and Taejong Yoo. 2016. "A Study on the Effect of Learning Organisation Readiness on Employees' Quality Commitment: The Moderating Effect of Leader–Member Exchange." *Total Quality Management & Business Excellence* 27 (3–4): 325–38.
- Christianti, Kartika. 2015. "Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Produktivitas Pada Buruh Operator Weaving Di PT. X Bandung." In .  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:146456831>.
- Coetsee, Melinde, and Elleen Stoltz. 2015. "Employees' Satisfaction with Retention Factors: Exploring the Role of Career Adaptability." *Journal of Vocational Behavior* 89: 83–91.
- Cortez, Derek Shaun. 2008. *A Case Study of Organizational Commitment*. The University of Texas at Austin.

- Delbari, Samira, Saeed Rajaipour, and Yasamin Abedini. 2021. "Investigating the Relationship between Career Development and Productivity with the Mediating Role of Self-Regulation among University Staff." *Journal of Applied Research in Higher Education* 13 (3): 759–81.
- Dewi, Cahya Tri Tungga, and Herry Krisnadi. 2023. "The Effects of Using Digitalization, Work Life Balance and Work Engagement on Employee Performance Through Job Satisfaction at PT Waskita Karya Infrastruktur." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:261523753>.
- DuPlessis, Jennifer H, Andrea D Ellinger, Kim F Nimon, and Sewon Kim. 2021. "Examining the Mediating Effect of Job Crafting on the Relationship between Managerial Coaching and Job Engagement among Electricians in the US Skilled Trades." *Human Resource Development International* 24 (5): 558–85.
- Edokpolor, James Edomwonyi, and Robinson Osarumwense Owenvbiugie. 2022. "Relationship between Work Engagement and Job Performance of Vocational Teacher Educators in Higher Education Institutions in Nigeria." *Annals of African Development*, 252–69.
- Ghosh, Dipankar, Xuerong Huang, and Li Sun. 2020. "Managerial Ability and Employee Productivity." In *Advances in Management Accounting*, 151–80. Emerald Publishing Limited.
- Gunawan, Adriani, Ahmad Hidayat Sutawidjaya, and Indrawan Tjhin. 2022. "Servant Leadership, Spiritualitas Tempat Kerja, Dan Employee Engagement Di Fakultas Liberal Arts Universitas X." *Polyglot: Jurnal Ilmiah*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:246378409>.
- Hafsteinsdóttir, Thóra B, Angeli M van der Zwaag, and Marieke J Schuurmans. 2017. "Leadership Mentoring in Nursing Research, Career Development and Scholarly Productivity: A Systematic Review." *International Journal of Nursing Studies* 75: 21–34.
- Hanaysha, Jalal Rajeh. 2016. "Improving Employee Productivity through Work Engagement: Evidence from Higher Education Sector." *Management Science Letters* 6: 61–70.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:146356417>.
- Harcang, H, M Guntur, H Herman, and R Niswaty. 2021. "The Effect of Work Discipline and Career Development on the Work Productivity of Employees at the Education Office and the Culture of Wajo District." *Jurnal Ad'ministrare* 8 (1): 255–62.
- Hirschi, Andreas, Hannes Zacher, and Kristen M Shockley. 2022. "Whole-Life Career Self-Management: A Conceptual Framework." *Journal of Career Development* 49 (2): 344–62.
- Ivantri, Prayu, Yun Fitriano, and Yanto Efendi. 2023. "The Effect of Organizational Commitment and Work Motivation on Employee Productivity of pt. Rodateknindo purwajaya." *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi Review*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:269824779>.
- Janna, Nadira Nurul, Christian Wiradendi Wolor, and Usep Suhud. 2021. "The Role Of E-Training, Career Development, And Employee Resilience In Increasing Employee Productivity In Indonesian State-Owned Enterprises." *Business Excellence & Management* 11 (3).
- Joo, Baek-Kyoo, and Insuk Lee. 2017. "Workplace Happiness: Work Engagement, Career Satisfaction, and Subjective Well-Being." In *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 5:206–21. Emerald Publishing Limited.

- Juliana, Juliana, Felia Felicia, Excel Ghozali, Herlin Ellen, and William Figo. 2020. "Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Ex Trainee Program Studi Pengelolaan Perhotelan Universitas Pelita Harapan." In . <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:229010975>.
- Khan, Quaisar Ijaz, Mohsin Bashir, Maham Ali, and Aqsa Javaid. 2022. "Mediating Role of Perceived Fairness between Organizational Commitment, Organizational Trust and Work Engagement of Female Faculty Members of Public Sector Universities in Punjab, Pakistan." *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies* 8 (2): 365–70.
- Khan, Sher Kamal, Muhammad Irfan Khan, Madiha Rais, and Tooba Aziz. 2023. "Organizational Productivity: A Critical Analysis of the Impact of Employee Motivation." *Reviews of Management Sciences*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:256321245>.
- Kim, Woocheol, Gohar Feroz Khan, Jacob Wood, and Muhammad Tariq Mahmood. 2016. "Employee Engagement for Sustainable Organizations: Keyword Analysis Using Social Network Analysis and Burst Detection Approach." *Sustainability* 8 (7): 631.
- Kosasih, Kosasih, Ni Desak Made Santi Diwyarthi, and Fitri Rezeki. 2023. "The Influence Of The Work Environment And Career Development On Employee Productivity Mediated By Job Satisfaction." *Jurnal Apresiasi Ekonomi* 11 (2): 367–77.
- Kwarteng, Samuel, Samuel Oti Frimpong, Richard Opoku Asare, and Twumasi Jacob Nana Wiredu. 2023. "Effect of Employee Recognition, Employee Engagement on Their Productivity: The Role of Transformational Leadership Style at Ghana Health Service." *Current Psychology*, 1–12. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:258698852>.
- Lee, Minkyung, and Boyoung Kim. 2023. "Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea." *Behavioral Sciences* 13 (7): 521.
- Luthans, Fred, Carolyn M Youssef, and Bruce J Avolio. 2006. "Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge."
- Neuber, Lina, Colinda Englitz, Niklas Schulte, Boris Forthmann, and Heinz Holling. 2022. "How Work Engagement Relates to Performance and Absenteeism: A Meta-Analysis." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 31 (2): 292–315.
- Ridlo, Musalim, Ifan Arin Wardahana, and Kristiani Gracelia Jessica. 2021. "The Effect of Job Satisfaction, Workplace Spirituality and Organizational Commitment on Work Productivity with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variable (Case Study on Bank Muamalat Indonesia KC Solo)." *Perbanas Journal of Business and Banking* 10 (2): 249–64.
- Schaufeli, Wilmar B. 2018. "Work Engagement in Europe: Relations with National Economy, Governance and Culture." *Organizational Dynamics* 47 (2): 99–106.
- Sender, Anna, Lea Rutishauser, and Bruno Staffelbach. 2018. "Embeddedness across Contexts: A Two-country Study on the Additive and Buffering Effects of Job Embeddedness on Employee Turnover." *Human Resource Management Journal* 28 (2): 340–56.
- Singh, Ajay, and Bindu Gupta. 2015. "Job Involvement, Organizational Commitment, Professional Commitment, and Team Commitment: A Study of Generational Diversity." *Benchmarking: An International Journal* 22 (6): 1192–1211.
- Soesilowati, Endang Sri. 2020. "The Paradox of Education, Productivity and Career Development." *Journal of Indonesian Social Sciences and Humanities* 2: 69–94.
- Tapasco-Alzate, Omar A, Jaime Giraldo-García, and Diógenes Ramírez-Ramírez. 2022. "Productivity Metrics in the Context of Knowledge Work: Literature vs Practice." *International Journal of Productivity and Performance Management* 71 (7): 3030–55.
- Tims, Maria, Arnold B Bakker, and Daantje Derks. 2013. "The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being." *Journal of Occupational Health Psychology* 18 (2): 230.

- Utama, Indra. 2023. "The Influence of Organizational Commitment and Organizational Satisfaction on Employee Productivity of The National Amil Zakat Board (BAZNAS)." *The Eastasouth Management and Business*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:261710684>.
- Vos, Ans De, Beatrice I J M Van der Heijden, and Jos Akkermans. 2020. "Sustainable Careers: Towards a Conceptual Model." *Journal of Vocational Behavior* 117: 103196.
- Widi, Yodik Lesty, and Kumara Adji Kusuma. 2023. "Employee Performance: Career Development, Motivation, and Workplace Environment Impact." *Academia Open*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:265492244>.
- Wisely, Sinead. 2017. "Flexible Working as an Effective Tool of Organisational Commitment, Motivation & Productivity. The Quest for Employee Engagement & Work Life Balance Using Flexible Work Arrangements." In .  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:169899705>.
- Wulan, I G A Purnama, and Andri Yan Prima Zani. 2019. "The Effect of Work Assessment Achievement and Career Development to Work Productivity Through Work Satisfaction:(A Study of Educational Institutions in Depok)." *Journal of Research in Business, Economics, and Education* 1 (1).
- Zen, Agustian. 2023. "Determinants of Employee Engagement and Productivity: An Analysis of Work Motivation, Competence, Compensation and Transactional Leadership." *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:257414934>.
- Zhao, Teng, Hairong Li, Lu Zheng, and Yuyan Zhang. 2023. "How Dispositional Gratitude Shapes Employee Well-Being and Organizational Commitment: The Mediating Roles of Leader-Member Exchange and Coworker Exchange." *Journal of Career Assessment* 31 (1): 149–71.
- Zondo, Robert W D. 2020. "The Influence of Employee Engagement on Labour Productivity in an Automotive Assembly Organisation in South Africa." *South African Journal of Economic and Management Sciences*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:216440432>.