PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SELF EFICACY TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN

TUGAS AKHIR

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen (S.M)

OLEH :

NAMA : FAJAR ABDILLAH

NPM : 2105160457

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MEDAN

2025

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 13 Juni 2025, pukul 08:30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama	:	FAJAR ABDILLAH
N P M	:	2105160457
Program Studi	:	MANAJEMEN
Konsentrasi	:	MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir	:	*PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SELF EFICACY TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN*
Dinyatakan	:	(A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I	Penguji II
Dr. Aswin Bancin, S.E., M.Ec.	Dody Firman, S.E., M.M.

Pembimbing

Dr. Hazmanan Khair,S.E.,MBA.

PANITIA UJIAN

Ketua	Sekretaris
Assoc. Prof Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA	Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa	:	Fajar Abdillah
NPM	:	2105160457
Dosen Pembimbing	:	Hazmanan Khair, Ph.D
Program Studi	:	Manajemen
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian	:	Pengaruh Penggembangan Karir dan *Self Eficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa PuluBrayan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki latar belakang, identifikasi masalah batasan masalah dan Rumusan masalah	15/01/2025	
Bab 2	Perbanyak referensi dosen umsu dan buat masing masing 2 untuk indikator dan faktor - faktor variabel	9/12/2025	
Bab 3	Perbaiki waktu penelitian serta lebih dirapikan	16/2/2025	
Bab 4	setiap penjelasan harus diberi kesimpulan	4/5/2025	
Bab 5	—	27/5/2025	
Daftar Pustaka	—	27/5/2025	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc sidang	28/5/25	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, Mei 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Hazmanan Khair, Ph.D.)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama	:	Fajar Abdillah
NPM	:	2105160457
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas	:	Ekonomi dan Bisnis
Judul	:	Pengaruh Pengembangan Karir dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesi (Persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
   - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
   - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/ skripsi dan penghunjukkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Februari 2025
Pembuat Pernyataan

Fajar Abdillah

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SELF EFICACY TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN

Fajar Abdillah
2105160457
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kinerja karyawan sebagai faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi, khususnya di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan. Penurunan kinerja yang terlihat dari rendahnya penyelesaian tugas tepat waktu, meningkatnya keluhan pelanggan internal, serta menurunnya kepuasan kerja menjadi permasalahan yang memerlukan perhatian serius. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan self efficacy terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perkembangan karir dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif**.** Penelitian ini ditujukan terhadap karyawan pada PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan sebanyak 89 orang sampel penelitian berdasarkan teknik pengambilan sampel jenuh. Metode analisis menggunakan *path coeficient* dengan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan perkembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maupun kepuasan kerja. Selanjutnya *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun berpenganruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya perkembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan.

Kata kunci: Perkembangan karir dan *self efficacy*, kinerja karyawan,kepuasan kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND SELF EFFICACY ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AT PT. KAI (PERSERO) UPT. BALAI YASA PULUBRAYAN

Fajar Abdillah
2105160457
Management Study Program,
Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra

This study is motivated by the importance of employee performance as a key factor in achieving organizational goals, especially at PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan. The decline in performance, as reflected by the decreased timely task completion rate, increased internal customer complaints, and reduced job satisfaction, has become a serious issue that needs to be addressed. This study aims to analyze the effect of career development and self-efficacy on employee performance, both directly and through job satisfaction as an intervening variable. This research is a quantitative study with an associative approach. The research was conducted on 89 employees of PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan using a saturated sampling technique. The analysis method used was path coefficient analysis with SEM-PLS. The results show that career development has a significant effect on both employee performance and job satisfaction. Meanwhile, self-efficacy does not have a significant effect on employee performance but has a significant effect on job satisfaction. Additionally, job satisfaction does not have a significant effect on employee performance. Career development and self-efficacy also do not have an indirect effect on employee performance through job satisfaction.These findings imply that the company should focus more on improving career development programs relevant to employees' work fields and strengthening self-efficacy through appropriate training and mentoring, in order to support optimal employee performance.

Keywords: *Career development and self-efficacy, employee performance, job satisfaction*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Warahmatullahi, Wabarakatuh

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat serta hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir dengan judul **"Pengaruh Pengembangan Karir dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Karyawan Pada "PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai yasa PuluBrayan "** .Tugas akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana srata-1 (S1) pada program studi Manajemen. Fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara.

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi Besar Muhammad Saw yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya di dunia dan akhirat kelak.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun tugas akhir ini masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan,baik dalam penyajian mau pun dalam pemahaman yang terbatas, sehingga penulis dengan rendah hati mengharapkan kritik dan sarat yang bersifat membangun untuk perbaikan dan penyempurnaan proposal ini.

Pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang memberikan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan

penulisan tugas akhir ini. Dengan segala rasa hormat, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Teristimewa Ayahanda tercinta Ngatimin dan Ibu tercinta Mujiati yang telah menjadi sumber kekuatan , inspirasi, dan doa sepanjang perjalanan ini. Tanpa cinta , kesabaran, dukungan moril maupun materi, serta doa yang tak perna putus dari mereka, penulis tidak akan mampu melewati berbagai rintangan hingga tahap ini.
2. Tersayang kakak mariati dan mariana yang selalu mendukung apapun kegiatan positif yang di lakukan saya selama ini.
3. Bapak Prof Dr. Agussani, M. AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE, MM., M.Si, MAC selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Syarifuddin Hasibuan SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

8. Bapak Muhammad Arief SE.,M.M selaku dosen pembimbing akdemik yang telah banyak memberikan arahan, saran selama berjalannya perkuliahan.
9. Bapak Dr. Hazmanan Khair Phd selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
10. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Teman teman (sumi) yang telah berjuang bersama dan menjadi bagian bagian penting dalam perjalanan penting ini. Terima kasih atas dukungan, semangat ,kebersamaa serta canda tawa yang menguatkan di masa masa sulit dari awal perkuliahan sampai titik akhir ini. Semoga perjuangan ini menjadi langkah awal menuju kesuksesan kita bersama.
12. Pimpinan beserta seluruh jajaran karyawan PT.Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai yasa PuluBrayan yang telah mengijinkan peneliti untuk mengadakan penelitian ditempat tersebut dan memberikan segala macam informasi, data, serta ilmu yang pastinya sangat bermanfaat bagi peneliti.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih, semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Medan, Januari 2025
Penulis

Fajar Abdillah
NPM. 2105160457

DAFTAR ISI

ABSTRAK ..... **i**

ABSTRACT ..... **ii**

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **vi**

DAFTAR TABEL ..... **x**

DAFTAR GAMBAR ..... **xi**

BAB 1 PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Identifikasi Masalah 7

1.3 Batasan Masalah 7

1.4 Rumusan Masalah 8

1.5 Tujuan Penelitian 9

1.6 Manfaat Penelitian 10

BAB 2 LANDASAN TEORI **11**

2.1 Landasan Teori 11

2.1.1 Kinerja Karyawan 11

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan 11

2.1.1.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan 12

2.1.1.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan 16

2.1.2 Kepuasaan Karyawan 18

2.1.2.1 Pengertian Kepuasaan Karyawan 18

2.1.2.2 Faktor-Faktor Kepuasaan Karyawan 19

2.1.2.3Indikator-Indikator Kepuasaan Karyawan 21

2.1.3 Pengembangan Karir 24

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir 24
2.1.3.2 Faktor Faktor Pengembangan Karir 25
2.1.3.3 Indikator-Indikator Pengembangan Karir 28
2.1.4 Self Eficacy..... 30
2.1.4.1 Pengertian Self Eficacy 30
2.1.4.2 Faktor Faktor Self Eficacy 31
2.1.4.3 Indikator Indikator Self Eficacy 33
2.2 Penelitia Terdahulu 36
2.3 Kerangka Konseptual 38
2.3.1 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan 38
2.3.2 Pengaruh Self efficacy terhadap Kinerja karyawan 39
2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasaan karyawan 40
2.3.4 Pengaruh Self efficacy terhadap Kepuasaan Karyawan 40
2.3.5 Pengaruh Kepuasaan Kerja terhadap Kinerja karyawan 41
2.3.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasaan Karyawan 42
2.3.7 Pengaruh Self Eficacy terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasaan Karyawan 43
2.4 Hipotesis 44
BAB 3 METODE PENELITIAN 45
3.1 Jenis Penelitian 45
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian 45
3.2.1 Tempat Penelitian..... 45
3.2.2 Waktu Penelitian 46
3.3 Populasi dan Sampel..... 46
3.3.1 Populasi..... 46
3.3.2 Sampel 47
3.4 Definisi Operasional Variabel..... 48

3.5 Teknik Pengumpulan Data 49
3.6 Teknik Analisis Data..... 50
3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)..... 52
3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model) 53
BAB 4 HASIL PENELITIAN 56
4.1 Hasil Penelitian..... 56
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian..... 56
4.1.2 Identitas Responden..... 56
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian..... 59
4.2 Hasil Analisa Data 70
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)..... 70
4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model) 75
4.3 Pembahasan..... 83
4.3.1 Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan..... 83
4.3.2 Pengaruh Self EficacyTerhadap Kepuasan Karyawan.. 84
4.3.3 Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan..... 85
4.3.4 Pengaruh Self Eficacy Terhadap Kepuasan Karyawan . 86
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan87
4.3.6 Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan
Melalui Kepuasan Karyawan..... 89
4.3.7 Pengaruh Self Eficacy Terhadap Kinerja Karyawan
Melalui Kepuasan Karyawan..... 90
BAB 5 PENUTUP 92
5.1 Kesimpulan..... 92
5.2 Saran 93
DAFTAR PUSTAKA..... 96
LAMPIRAN..... 99

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Penurunan Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Tabel..... 4

Tabel 2.1 Penelitian Tedahulu..... 36

Tabel 3.1 Waktu Penelitian..... 46

Tabel 3.2 rincian data Jumlah Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan 47

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel..... 48

Tabel 3.4 Skala Likeart Quisioner 49

Tabel 4.1 Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin 56

Tabel 4.2 Deskripsi Berdasarkan Rentan Usia 57

Tabel 4.3 Deskripsi Berdasarkan Lama Bekerja..... 58

Tabel 4.4 Deskripsi Angket Variabel Kinerja Karyawan..... 59

Tabel 4.5 Deskripsi Angket Variabel Kepuasan Karyawan 62

Tabel 4.6 Deskripsi Angket Variabel Pengembangan Karir 65

Tabel 4.7 Deskripsi Angket Variabel Self Eficacy..... 68

Tabel 4.8 Construct Reliability And Validity 71

Tabel 4.9 Outer Loading..... 72

Tabel 4.10 Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation..... 74

Tabel 4.11 Path Coefficients..... 77

Tabel 4.12 Specific Indirect Effects..... 79

Tabel 4.13 R-Square 81

Tabel 4.14 F-Square 82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual 43
Gambar 4.1 PLS Algoritma 70
Gambar 4.2 Bootstrapping 75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam suatu organisasi. SDM dikatakan penting karena kemampuan daya pikir dan fisik yang dimiliki sumber daya manusia dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi. Kualitas SDM harus diikuti dengan pemberdayaan yang optimal agar kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi dapat sesuai dengan harapan. Sebab itu, unit organisasi yang membidangi manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi eksistensi sebuah organisasi (Sudarmanto, 2018)

Peran sumber daya manusia sebagai salah satu aset terpenting perusahaan, tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari kualitas kinerja yang dihasilkan. Oleh karenanya kinerja karyawan merupakan hal terpenting yang patut mendapat perhatian lebih dari sebuah perusahaan (Sinambela, 2012).

Kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu. Hal ini di sebabkan karena kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Muis, M. R., 2018).

Kinerja seseorang dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir, karena sebuah perusahaan dituntut untuk meningkatkan kemampuan atau skill karyawannya yang sesuai dengan bidang pekerjaan mereka dan akan membawa dampak yang baik bagi perusahaan itu sendiri. Caranya dengan memberikan pelatihan serta memberikan kesempatan kepada mereka untuk dapat mengembangkan karirnya di perusahaan (Jannah et al., 2024). Pengembangan karir merupakan Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya (Prayogi, 2016).

Konsep ini juga di dukung oleh penelitian (Rolentika Afridarisa et al., 2024) yang mengatakan ada Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Waren dan Lena (2014) yang menunjukkan hasil yang signifikan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah *self efficacy. Self Efficacy* memainkan peranan penting dalam mengoptimalkan kinerja pegawai di sebuah organisasi (Cita LW, 2016). Hal ini dikarenakan dengan adanya *self efficacy* dalam diri individu akan menimbulkan keyakinan akan kemampuan dirinya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasanya secara tepat waktu (Noviawati, 2016)

Self efficacy merupakan keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Karyawan dengan *self efficacy* yang tinggi dapat meningkatkan kinerja individu karena menganggap diri mereka berguna dan akan meningkatkan

upaya yang berhubungan dengan tugas dan bertahan lama pada tugas meskipun ada kemunduran. Perilaku ini dapat meningkatkan hasil kinerja yang baik. Sebaliknya, individu yang melihat *self efficacy* rendah lebih cenderung menghentikan upaya mereka dan gagal pada tugas (Nasution, 2021).

Konsep ini juga di pertegas dengan hasil penelitian (Nola Mahfuza & Dewi Zulvia, 2023) yang mengatakan bahwa *self eficacy* berpengaruh positif dengan kinerja karyawan. Hasil ini dijelaskan oleh karyawan jika karyawan mempunyai rasa percaya diri yang luas maka karyawan bisa mampu mempaparkan karakter yang tegar, mengurangi stres dan tidak bisa dipengaruhi untuk dapat mencapai prestasinya. Penelitian ini sama dengan penelitian (Sinaga, 2019), yang mengatakan bahwa self efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Demikian pula halnya dengan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan adalah Salah satu perusahaan milik negara yang bergerak pada bidang perawatan dan pemeliharaan serta perbaikan sarana perkeretaapian atau sebagai pusat bengkel perkeretaapian Sumatera Utara (Apriliza et al., 2019). Perusahaan ini juga sangat memperhatikan kinerja para karyawannya. Namun dalam survey awal di dapatin permasalahan dengan kinerja.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh penulis di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, ditemukan sejumlah indikasi yang mengarah pada penurunan kinerja. Penurunan kinerja ini tercermin dari beberapa aspek penting yang memengaruhi efektivitas operasional dan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Salah satu indikasi yang paling menonjol adalah menurunnya tingkat penyelesaian tugas tepat waktu oleh sebagian karyawan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang tidak selesai sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya mengganggu alur kerja dan menghambat pencapaian target operasional. Ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian tugas ini diduga disebabkan oleh kurangnya kesungguhan dan komitmen sebagian karyawan dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Beberapa karyawan terlihat tidak menunjukkan antusiasme dan dedikasi yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikasi lain seperti meningkatnya keluhan pelanggan internal, dan menurunnya tingkat kepuasan karyawan. Hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.1 Daftar Penurunan Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan

Tahun	Tingkat Penyelesaian Tugas Tepat Waktu (%)	Jumlah Keluhan Pelanggan Internal	Tingkat Kepuasan Karyawan (%)
2020	85,60%	15	78,20%
2021	81,25%	22	75,40%
2022	76,80%	29	71,10%
2023	73,50%	34	63,30%

Sumber: Data Simulatif Berdasarkan Observasi Awal Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa tingkat penyelesaian tugas tepat waktu mengalami penurunan dari 85,60% pada tahun 2020 menjadi 73,50% di tahun 2023. Keluhan pelanggan internal meningkat secara signifikan dari 15 keluhan menjadi 34 keluhan dalam kurun waktu yang sama. Selain itu, tingkat kepuasan karyawan juga menurun dari 78,20% menjadi 68,30%. Penurunan ini menunjukkan adanya persoalan internal yang memengaruhi kinerja, salah satunya dapat disebabkan oleh kurangnya pengembangan karir dan rendahnya self

efficacy karyawan.Kondisi ini menunjukkan pentingnya perhatian terhadap pengembangan karir dan self efficacy, karena keduanya diyakini dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan penulis menemukan fenomena permasalahan terkait dengan pengembangan karir, dimana ada beberapa karyawan yang melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi justru mengambil program studi yang kurang berkaitan dengan bidang pekerjaannya, seperti karyawan teknis yang mengambil jurusan manajemen, atau sebaliknya. Akibatnya, saat ditempatkan pada posisi atau diberikan tanggung jawab baru yang menyesuaikan dengan jenjang pendidikan terakhir mereka, karyawan tersebut mengalami kesulitan dalam beradaptasi.

Selain masalah pengembangan karir penulis juga mendapatkan permasalah terkait dengan *self efficacy* pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan. Fenomena ini terlihat di lapangan, dimana masih ditemukan sejumlah karyawan, khususnya yang bertugas di bagian bengkel atau unit teknis, yang mengalami keterbatasan dalam keterampilan penggunaan komputer. Keterbatasan ini menyebabkan mereka kurang percaya diri dalam menyusun atau menginput laporan kerja secara digital. Beberapa di antaranya bahkan masih mengandalkan bantuan rekan kerja lain untuk menyelesaikan tugas-tugas administratif yang berbasis komputer. Kurangnya penguasaan terhadap teknologi ini tidak hanya berdampak pada akurasi dan ketepatan waktu laporan, tetapi juga menurunkan tingkat self-efficacy karyawan terhadap pekerjaan mereka sendiri.

Ketika karyawan tidak yakin dengan hasil kerja yang mereka laporkan, maka kepercayaan terhadap kemampuan diri pun turut menurun. Hal ini menjadi masalah yang dapat dijadikan sebagai bahan penelitian, disebabkan karena di era digitalisasi dan otomasi kerja, penggunaan perangkat komputer dan sistem informasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari proses administrasi dan pelaporan pekerjaan. Hal ini berlaku juga di sektor perkeretaapian, termasuk di PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, yang mulai mengadopsi sistem pelaporan berbasis digital untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi kerja.

Adapun permasalahan yang terkait dengan kepuasaan kerja pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, terdapat beberapa karyawan yang ditempatkan di lokasi kerja yang jauh dari domisili asal mereka. Penempatan di luar domisili ini sering kali menimbulkan ketidakpuasan, karena karyawan harus menghadapi berbagai tantangan, seperti biaya hidup yang meningkat, jarak dari keluarga, kesulitan adaptasi lingkungan, hingga gangguan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi. Ketidakpuasan akibat penempatan tersebut tidak hanya berdampak pada kondisi psikologis karyawan, tetapi juga berpotensi memengaruhi tingkat motivasi dan semangat kerja mereka. Karyawan yang merasa tidak nyaman dengan tempat kerjanya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih rendah dibandingkan mereka yang bekerja di wilayah yang sesuai dengan preferensi atau tempat tinggalnya.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **" Pengaruh Pengembangan Karir dan *Self Eficacy***

Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan."

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada UPT Balai Yasa PuluBrayan PT (Persero) KAI yang telah dijelaskan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasikan sebagai berikut:

1. Kinerja sebagian karyawan kurang optimal, yang terlihat dari penurunan penyelesaian tugas tepat waktu karena beberapa karyawan yang tidak melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh.
2. Beberapa karyawan yang melanjutkan pendidikan di bidang yang tidak sesuai dengan keahlian atau pekerjaan mereka dan mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan penempatan baru.
3. Beberapa karyawan (bengkel) yang kurang yakin akan hasil laporan pekerjaanya karena keterbatasan dalam menggunakan komputer.
4. Adanya ketidakpuasaan pegawai disebabkan penempatan di luar domisili asal karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seperti gaji, kepemimpinan, pengembengan karir, lingkungan, *self efficacy* maupun beban kerja. Namun dalam penelitian ini penulis hanya membahas faktor pengembangan karir dan *self efficacy* sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Di samping itu penelitian ini juga membatasi variabel kepuasan karyawan sebagai variabel yang memediasi pengaruh pengembangan karir dan *self eficacy* terhadap kinerja.

Dengan subjek pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa PuluBrayan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis merumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan?
2. Apakah ada pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan?
3. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasaan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan?
4. Apakah ada pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasaan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan?
5. Apakah ada pengaruh kepuasaan karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan?
6. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhdap kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan?
7. Apakah ada pengaruh *self efficacy* kepada kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan?

1.5 Tujuan Penelitian

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah di atas, Maka tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasaan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasaan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh kepuasaan karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh pengembangan karir terhdap kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan UPT. Kereta Api Indonesia (persero) PT. Balai Yasa PuluBrayan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh *self efficacy* kepada kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoristis

Untuk menambah pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang, pengembangan karir dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan dan saran terhadap peningkatan Sumber Daya Manusia pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa PuluBrayan, dan juga dapat menjadi sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Jufrizen, 2021) kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan.

kinerja karyawan menurut (Afandi, 2018) merupakan kinerja merupakan hasil kerja yang mampu dicapai seorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai kewenangan dan tanggung jawab masing-masing sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi, tidak secara ilegal, melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan,namun kinerja karyawan yang merupakan kinerja individu yang akan mendukung kinerja organisasi itu sendiri menurut Siregar (2019). (Roza Umami et al., 2020) mengatakan bahwa kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi. (Silas et al., 2019) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perananya dalam pekerjaan itu. Dari pendapat para ahli diatas, dapat kita simpulkan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat ditemukan secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang karyawan yang mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Arianty, 2016).

Maka dapat di simpulkan kinerja karyawan adalah hasil atas pencapaian seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang di bebankan kepadanya.

2.1.1.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Parlindungan, R, & Salman, F, 2018). Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor faktor penting yaitu:

1. Kemampuan dan Minat Seseorang Pekerja

   Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki serta minat atau ketertarikan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kemampuan mengacu pada keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas, sementara minat

mencerminkan motivasi internal yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan lebih baik.

2. Kemampuan dan Penerimaan atas Penjelasan Delegasi Tugas

Dalam organisasi, seorang pekerja seringkali diberikan tugas melalui delegasi. Kemampuan pekerja untuk memahami dan menerima penjelasan mengenai tugas yang diberikan, serta kemampuan mereka untuk melaksanakan tugas tersebut dengan baik, merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja. Delegasi tugas yang jelas dan diterima dengan baik akan meningkatkan kinerja pekerja.

3. Peran serta Tingkat Motivasi Seorang Pekerja:

Motivasi adalah faktor penting yang mendorong pekerja untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Pekerja yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung bekerja lebih efisien dan memiliki komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Sedangkan faktor kinerja menurut (Greenhaus, J.H., & Callanan, 2010) adalah:

1) Pengembangan Karir

Greenhaus dan Callanan menekankan pentingnya pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam organisasi.

2) Motivasi dan Komitmen

Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berperan besar dalam kinerja. Greenhaus dan Callanan membahas bagaimana motivasi dalam karir baik yang berasal dari dalam diri *(intrinsik)* maupun yang diberikan oleh organisasi seperti kompensasi atau promosi *(ekstrinsik*) dapat memengaruhi seberapa baik karyawan melaksanakan tugas mereka.

3) Keterlibatan dan Partisipasi

Karyawan yang merasa terlibat dalam keputusan yang diambil dalam organisasi atau yang merasa pekerjaan mereka memiliki makna cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Greenhaus dan Callanan menekankan pentingnya keterlibatan dalam pekerjaan sehari-hari dan bagaimana partisipasi aktif dalam keputusan organisasi memengaruhi kinerja individu.

4) Peluang Karir dan Pembelajaran

Kinerja seringkali berkaitan langsung dengan kesempatan untuk belajar dan mendapatkan pengalaman baru. Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru melalui pelatihan atau pengalaman, mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan tantangan pekerjaan.

5) Kepuasan Kerja

Salah satu faktor penting yang diidentifikasi adalah kepuasan kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya, terutama dengan elemen-elemen seperti kompensasi, hubungan interpersonal, dan pekerjaan itu sendiri, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja berkaitan erat dengan motivasi yang mempengaruhi kinerja.

6) Pengaruh Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mendukung dan kondusif sangat penting untuk kinerja yang optimal. Greenhaus dan Callanan juga menyoroti peran lingkungan kerja yang positif dalam meningkatkan efektivitas karyawan.

7) Keseimbangan Kehidupan Kerja *(Work-Life Balance)*

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berhubungan langsung dengan kinerja karyawan. Karyawan yang dapat menjaga keseimbangan ini cenderung lebih produktif, lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan memiliki tingkat stres yang lebih rendah.

8) Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif juga berperan besar dalam mendorong kinerja. Greenhaus dan Callanan menunjukkan bagaimana kepemimpinan yang mendukung dan memberdayakan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Desler.G, 2015) indikator untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada pekerjaan.

4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
5. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu,mengamati periode istirahat atau makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.

Sedangkan Indikator kinerja karyawan menurut (Sobari, D., 2024) adalah:

1. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan dalam waktu tertentu. Indikator ini menggambarkan produktivitas individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, baik dari segi volume pekerjaan maupun pencapaian target.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengacu pada tingkat ketelitian, kerapian, dan ketepatan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan. Ini mencerminkan sejauh mana pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar perusahaan, termasuk minimnya kesalahan dan tingginya akurasi.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencerminkan sejauh mana karyawan menunjukkan komitmen terhadap tugas dan kewajibannya. Karyawan yang bertanggung jawab akan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, mampu bekerja mandiri, dan bersedia menanggung konsekuensi dari hasil pekerjaannya.

4. Kerja Sama

Kerja sama menunjukkan kemampuan karyawan dalam menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja maupun atasan. Ini mencakup sikap

kooperatif, saling membantu, komunikasi yang efektif, dan keterlibatan dalam tim untuk mencapai tujuan bersama.

5. Inisiatif

Inisiatif menggambarkan sikap proaktif karyawan dalam mengambil tindakan tanpa harus menunggu perintah. Karyawan yang memiliki inisiatif cenderung berani mengemukakan ide, mencari solusi atas masalah, dan menunjukkan kepedulian terhadap kemajuan organisasi.

2.1.2 Kepuasan Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Karyawan

Kepuasan Karyawan Menurut (Afandi, 2018) kepuasan Karyawan merupakan sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.Kepuasan Karyawan yang tinggi akan meningkatkan prestasi kerja pada pegawai. Kepuasan Karyawan merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2016). Kepuasan Karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Keberhasilan sebuah organisasi sangat didukung oleh bagai- mana organisasi tersebut dapat mencapai kepuasan kerja (Wardani, G. D., 2022).

(Harahap & Tirtayasa, 2020) mendefinisikan bahwa kepuasan Karyawan merupakan sikap emosional pada seseorang dalam melakukan pekerjaanya dilandasi dengan rasa cinta dan menyenangkan di dalam dirinya. Jika seseorang

sudah menerapkan rasa yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, maka seseorang tersebut sudah berhasil membuat rasa puas pada pekerjaan yang diembannya.(Mangkunegara, 2017) menyatakan bahwa kepuasan Karyawan adalah perasaan perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai dalam bekerja.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan Karyawan adalah suatu ekspresi yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang, yang dimana hal ini berterkaitan dengan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya dan pandangan positif karyawan terhadap pekerjaannya.

2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasaan Karyawan

Kepuasan Karyawan bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri, melaikan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri (Yakub, 2017).

Menurut (Lantara, 2019) faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan Karyawan yaitu:

1. Jenis Pekerjaan

Jenis pekerjaan yang dilakukan mempengaruhi sejauh mana seseorang merasa tertantang atau bosan. Pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keterampilan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

2. Rekan Kerja

Hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung, yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

3. Tunjangan

Tunjangan yang diberikan perusahaan, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, dan lainnya, berperan dalam menambah rasa dihargai oleh karyawan, yang bisa meningkatkan kepuasan kerja.

4. Perlakuan yang Adil

Perlakuan yang adil dalam hal kesempatan, pengakuan, dan penilaian kinerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membuat karyawan merasa dihargai.

5. Keamanan Kerja

Rasa aman dalam pekerjaan, baik dari segi kontrak maupun kondisi kerja, berperan penting dalam kepuasan kerja. Ketidakpastian pekerjaan bisa menurunkan motivasi dan kepuasan.

6. Peluang Menyumbang Gagasan

Karyawan yang merasa bisa berkontribusi ide dan gagasan dalam pekerjaan cenderung merasa lebih puas, karena merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan.

7. Gaji

Gaji yang kompetitif sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi karyawan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan. Gaji yang tidak sesuai atau rendah bisa menurunkan motivasi dan menimbulkan ketidakpuasan.

8. Kesempatan Berkembang (perkembangan karir)

Kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam pekerjaan membuat karyawan merasa bahwa mereka dapat maju dan meraih potensi maksimal mereka, yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja.

Sedangkan(Mangkunegara, 2017) menyatakan bahwa ada dua faktor faktor kepuasan kerja karyawan, antara lain :

1. Faktor yang Ada pada Diri Pegawai

Faktor ini mencakup aspek-aspek internal yang berasal dari individu itu sendiri, seperti sikap, harapan, nilai, dan persepsi terhadap pekerjaan. Misalnya, kepuasan kerja bisa dipengaruhi oleh bagaimana seseorang merasa dihargai, bagaimana mereka melihat pekerjaan tersebut sesuai dengan tujuan pribadi mereka, serta sejauh mana mereka merasa pekerjaan tersebut memberikan rasa pencapaian atau kepuasan pribadi.

2. Faktor Pekerjaannya

Faktor ini terkait dengan kondisi eksternal yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, seperti lingkungan kerja, tugas yang diberikan, hubungan dengan rekan kerja, gaji, tunjangan, kesempatan untuk berkembang, serta perlakuan yang adil. Semua hal ini berperan dalam menciptakan kenyamanan, motivasi, dan kepuasan di tempat kerja.

Dari dua faktor tersebut maka diambil kesimpulan bahwa faktor faktor tersebut sangat mempengaruhi kepuasan Karyawan yang memiliki peran yang penting bagi perusahaan dalam memilih menempatkan karyawan dalam pekerjaannya.

2.1.2.3 Indikator Kepuasan Karyawan

Indikator kepuasan kerja Afandi (2018:82) menyebutkan dan menjelaskan beberapa indikator kepusan Karyawan adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Pengawas, yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan kerja, yaitu seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Sedangkan Menurut (Nurwati, 2021) Kepuasan Karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator. indikator tersebut yaitu:

1. Kesetiaan

Kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan mencerminkan seberapa puas mereka dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Karyawan yang setia cenderung merasa dihargai dan puas dengan kondisi kerja yang ada.

2. Tingkat Gaji

Gaji yang diberikan kepada karyawan merupakan salah satu faktor utama dalam mengukur kepuasan kerja. Gaji yang dianggap cukup atau sesuai dengan harapan dan tanggung jawab pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan.

3. Kejujuran

Kejujuran dalam berkomunikasi dan tindakan di tempat kerja juga mempengaruhi tingkat kepuasan. Lingkungan yang terbuka dan transparan akan membuat karyawan merasa nyaman dan dihargai.

4. Lingkungan Kerja

Kondisi fisik dan psikologis tempat kerja, termasuk fasilitas, kebersihan, dan suasana kerja yang mendukung, berperan penting dalam kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif dan adil sangat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang bijaksana, memberikan arahan yang jelas, dan mendukung karyawan dapat meningkatkan rasa puas dan loyalitas.

6. Pengawas *(Supervisi)*

Supervisi yang baik meliputi pemantauan, dukungan, dan umpan balik konstruktif dari atasan atau pengawas. Pengawasan yang adil dan positif dapat membantu karyawan merasa diperhatikan dan dihargai.

7. *Promosi* (Perkembangan Karir)

Kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan promosi sangat berpengaruh pada kepuasan Karyawan. Karyawan yang melihat adanya jalur karir yang jelas dan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Rivai dan Sagala (2016), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan", oleh karena itu pengembangan karir menjadi hal penting untuk dilakukanguna meningkatkan kinerja pegawai.

Bagi seorang pegawai pengembangan karir adalah proses untuk siap dipilih, membuat pilihan, dan secara kontinue membuat pilihan pilihan dari berbagai macam jenjang karir yang ada (Firman, 2021). Menurut (Busro, 2018) bahwa karier adalah urutan pekerjaan atau jabatan seorang pegawai dalam riwayat pekerjaan dan riwayat hidupnya. Menurut (Hamali, 2016) Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut (Sinambela, 2016) Karier adalah sejumlah posisi kerja yang dijabat seseorang selama siklus kehidupan pekerjaan sejak dari posisi paling bawah hingga posisi paling atas. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam rangka melakukan perubahan status, posisi, atau kedudukan seseorang yang ternaung di dalam organisasi tersebut.

Dari pengertian pengembangan karir menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan pekerja dan organisasi atau perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karir. Pekerja mempunyai tugas berupa perencanaan karir dan organisasi atau perusahaan mempunyai tugas memberikan bantuan berupa program program pengembangan karir, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karir sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan karirnya.

3.1.3.2 Faktor Faktor Pengembangan Karir

Menurut (Siagian, 2015), faktor faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir yaitu:

1. Perlakuan yang Adil dalam Berkarir

Perlakuan yang adil sangat penting dalam pengembangan karir. Karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil, baik dalam hal pemberian kesempatan untuk berkembang, promosi, maupun dalam penilaian kinerja.

2. Kepedulian Para Atasan Langsung

Atasan yang peduli terhadap perkembangan karir bawahannya akan sangat mempengaruhi keberhasilan pengembangan karir. Kepedulian ini bisa berupa bimbingan, memberikan umpan balik *konstruktif*, dan membantu karyawan dalam merencanakan langkah-langkah karir mereka

3. Informasi tentang Berbagai Peluang Promosi

Salah satu faktor kunci dalam pengembangan karir adalah informasi mengenai kesempatan promosi atau peluang untuk naik jabatan. Karyawan yang mengetahui adanya peluang tersebut akan merasa lebih termotivasi dan berusaha untuk memenuhi syarat atau *kualifikasi* yang diperlukan untuk mendapatkan promosi.

4. Minat untuk Dipromosikan, dan Tingkat Kepuasan

Minat karyawan untuk dipromosikan sangat berhubungan dengan tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan dan perusahaan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi untuk meraih promosi atau mengembangkan karir mereka lebih lanjut. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas atau tidak tertarik untuk maju mungkin tidak akan berusaha keras untuk mencapai promosi atau kemajuan dalam karir mereka.

Sedangkan menurut (Rivai, 2017) faktor faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja Prestasi kerja *(Job Performance)*

komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang pegawai. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka pegawai dapat mengukur kesempatanya terhadap pengembangan karir.

2. Eksposur Manajer atau atasan

memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi pegawai, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3. Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan eksposure di luar perusahan. Mencakup kontakpribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfat bagi pegawai terutama dalam pengembangan karirnya.

4. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tingi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tingi pada perusahan tempatnya bekerja pertama kali sehinga seringkali menimbulkan kekecewan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya pegawai (turn over) biasanya perusahan “membeli” loyalitas pegawaidengan gaji, tunjangan yang tingi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanan dan pengembangan karir.

5. Pembimbing dan sponsor

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

6. Peluang untuk tumbuh

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

2.1.3.4 Indikator Pengembangan Karir

Indikator pada pengembangan karir adalah suatu kemampuan untuk mengembangkan karir dengan dilandasi menurut (Mondy, 2018) yaitu:

1. Pendidikan

Pendidikan memainkan peran penting dalam pengembangan karir karena memberikan keterampilan, pengetahuan, dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk posisi yang lebih tinggi. Dengan memiliki pendidikan yang lebih baik, karyawan lebih mampu memenuhi persyaratan untuk promosi atau tanggung jawab yang lebih besar. Pendidikan dapat berupa pendidikan formal (gelar sarjana, magister, dll.) atau pelatihan dan kursus yang relevan dengan pekerjaan.

2. Mutasi Karyawan

Mutasi atau rotasi pekerjaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh pengalaman di berbagai posisi dan departemen dalam

perusahaan. Ini dapat meningkatkan fleksibilitas, pengetahuan, dan keterampilan mereka, serta memperluas wawasan tentang berbagai aspek perusahaan. Mutasi yang dilakukan dengan tujuan untuk pengembangan karir memberi karyawan kesempatan untuk memperkaya pengalaman dan keterampilan mereka, yang nantinya bisa membuka peluang untuk promosi atau posisi yang lebih strategis.

3. Promosi dan Pengalaman Kerja

Promosi adalah indikator penting dalam pengembangan karir karena menunjukkan bahwa karyawan berhasil naik ke posisi yang lebih tinggi dengan tanggung jawab yang lebih besar. Selain itu, pengalaman kerja yang luas juga menjadi faktor penting dalam pengembangan karir. Pengalaman yang diperoleh dari berbagai tugas dan tanggung jawab dapat memberikan karyawan keahlian yang lebih baik dan kesiapan untuk menghadapi tantangan pekerjaan yang lebih kompleks.

Sedangkan Indikator pengembangan karir menurut (Hasibuan, 2019) yaitu:

1. Pendidikan

Merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seseorang karyawan maka biasanya akan sulit mendapatkan pengembangan karirnya.

2. Pelatihan

Merupakan fasilitas yang diperoleh perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.

3. Mutasi

Merupakan kegiatan pemindahan tenaga kerja dari suatu unit ke unit kerja lain yang dianggap sejajar atau setingkat.

4. Promosi jabatan

Merupakan peningkatan jabatan yang diawali dengan perpindahan karyawan dari jabatan lama ke jabatan yang lebih tinggi yang diimbangi dengan tanggung jawab serta wewenang yang lebih besar dari jabatan sebelumnya dan diikuti dengan gaji yang setara dengan jabatan yang baru di perusahaan.

5. Masa kerja

Merupakan jangka waktu atau keseluruhan waktu yang dihabiskan karyawan dalam bekerja di dalam perusahaan.

2.1.4 Self Efficacy

2.1.4.1 Pengertian *Self Efficacy*

Self efficacy merupakan bagian dari pengetahuan mengenai diri sendiri yang mampu memberikan pengaruh pada kehidupan sehari–hari manusia. *Self efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku terutama dalam penyelesaian tugas dan tujuan (Ardi et al., 2017).

Bandura (Busro, 2017) efikasi diri *(Self Efficacy*) adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Dalam kata lain, efikasi diri *(Self efficacy)* sebagai keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan kontrol terhadap fungsi perilaku dan peristiwa lingkungan. Efikasi diri *(self efficacy)* adalah suatu keyakinan yang ada dalam diri seseorang yang

mempengaruhi besarnya motivasi. Efikasi diri sangatlah penting untuk seseorang karena suatu keya- kinan pada diri seseorang sangat berguna di masa depan (Aini et. Al, 2015)

Self efficacy merupakan aspek pengetahuan tentang diri individu, atau kemampuan individu dalam menilai rasa percaya diri, kemampuan beradaptasi, kemampuan kognitif, kecerdasan, dan kemampuan bertindak dalam situasi stress (Putri dan Primanita 2023). *Self Efficacy* adalah tanggapan individu pada kepercayaan diri akan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dapat menghasilkan berdasarkan yang di perlu. Self efficacy yaitu kesan seseorang untuk dirinya mempunyai keandalan maupun kepercayaan untuk melaksanakan sebuah kegiatan dengan berjaya serta sejauh mana kekuatan yang tampak di dirinya (Sinaga, 2019).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

2.1.4.2 Faktor Faktor *Self efficacy*

Menurut bandura (dalam jess feistv dan feist 2010) *self efficacy* di pengaruhi oleh 4 faktor yaitu:

1. Pengalaman Menguasai Sesuatu *(Mastery Experience)*

Pengalaman menguasai sesuatu yaitu performa masa lalu. Secara umum performa yang berhasil akan menaikan *Self Efficacy* individu, sedangkan pengalaman pada kegagalan akan menurunkan. Setelah *self efficacy* kuat dan berkembang melalui serangkain keberhasilan, dampak negatif dari kegagalan kegagalan yang umum akan terkurangi secara sendirinya.

2. Modeling Sosial

Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan *Self Efficacy* individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Begitu pula sebaliknya, pengamatan terhadap kegagalan orang lain akan menurunkan penilaian individu mengenai kemampuannya dan individu akan mengurangi usaha yang dilakukannya.

3. Persuasi Sosial

Individu diarahkan berdasarkan sarap, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan.

4. Kondisi Fisik dan Emosional

Emosi yang kuat biasanya akan mengurangi *performa*, saat seseorang mengalami ketakutan yang kuat, kecemasan akut, atau tingkat stres yang tinggi, kemungkinan akan mempunyai ekspetasi *efikasi* yang rendah.

Sedangkan menurut (Maryam, 2015) *self efficacy* di pengaruhi oleh lima faktor diantaranya:

1. *Mastery Experience* (Pengalaman Keberhasilan)

Ini adalah faktor yang paling kuat dalam membentuk *self efficacy*. Ketika seseorang berhasil melakukan suatu tugas, kepercayaan dirinya untuk mengulangi atau menghadapi tantangan serupa di masa depan akan meningkat. Sebaliknya, kegagalan berulang bisa menurunkan *self efficacy*, terutama jika terjadi di awal proses pembelajaran atau dalam situasi yang dianggap penting.

2. *Vicarious Experience* (Pengalaman Vikarius atau Pengamatan

Self efficacy juga bisa terbentuk melalui observasi terhadap orang lain yang berhasil melakukan suatu tugas, terutama jika individu tersebut memiliki kesamaan karakteristik dengan kita. Ketika kita melihat orang lain sukses, kita terdorong untuk percaya bahwa kita juga mampu melakukannya.

3. *Verbal Persuasion* (Bujukan atau Dorongan Verbal)

Dukungan berupa kata-kata positif dari guru, teman, atau orang tua dapat meningkatkan *self efficacy* siswa. Umpan balik yang membangun dan motivasi verbal mendorong siswa untuk percaya bahwa mereka mampu menghadapi tantangan, walaupun mungkin belum sepenuhnya percaya pada diri sendiri.

4. *Physiological States* (Kondisi Fisiologis dan Emosional)

Keadaan fisik dan emosi seseorang dapat mempengaruhi keyakinan dirinya. Misalnya, kecemasan, stres, atau kelelahan bisa menurunkan *self efficacy*, sedangkan kondisi fisik yang sehat dan perasaan positif cenderung meningkatkan kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas.

5. Kecerdasan Intelektual

kecerdasan intelektual merupakan faktor penting dalam membentuk *self efficacy*. Siswa dengan tingkat kecerdasan yang lebih tinggi biasanya memiliki kemampuan analitis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan yang lebih baik, yang semuanya mendukung peningkatan *self efficacy* karena mereka lebih mampu memahami dan mengatasi tantangan akademik.

2.1.4.3.Indikator *Self efficacy*

Adapun indikator-indikator yang mempengaruhi *self efficacy* menutut (Mahawati & Endang Sulistiyani, 2021) yaitu:

1. Keyakinan akan Kemampuan Diri

Ini adalah indikator utama dalam *self efficacy*. Keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk berhasil dalam suatu tugas atau mencapai tujuan sangat mempengaruhi motivasi dan hasil kerja mereka. Ketika seseorang yakin dengan kemampuan dirinya, mereka cenderung lebih percaya diri dan proaktif dalam menghadapi tantangan atau tugas yang sulit. Sebaliknya, ketidakpercayaan pada kemampuan diri bisa menyebabkan keraguan dan ketakutan yang menghalangi mereka untuk berusaha maksimal.

2. *Optimis* dan *Objektif*

Optimisme berarti memiliki sikap positif terhadap kemungkinan hasil yang baik, sementara objektivitas berarti mampu menilai situasi secara realistis tanpa bias berlebihan. Kombinasi keduanya mempengaruhi *self efficacy* karena orang yang optimis lebih percaya bahwa mereka dapat mengatasi hambatan atau tantangan, sedangkan sikap *objektif* membantu mereka memahami keterbatasan diri dan berusaha untuk meningkatkan kemampuan dengan cara yang lebih terukur dan bijaksana. Hal ini memberi kekuatan mental untuk terus berusaha meskipun ada rintangan.

3. Bertanggung Jawab

Seseorang yang memiliki rasa tanggung jawab cenderung lebih fokus dan komitmen terhadap tugas yang mereka hadapi. Rasa tanggung jawab membuat individu lebih berusaha keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan hal ini dapat memperkuat keyakinan pada diri sendiri karena mereka tahu bahwa kesuksesan bergantung pada usaha mereka sendiri. Individu yang bertanggung

jawab juga lebih cenderung untuk mencari solusi atas masalah yang dihadapi, yang pada gilirannya meningkatkan *self efficacy* mereka.

4. *Rasional* dan *Realistis*

Kemampuan untuk berpikir *rasional* dan *realistis* berperan penting dalam pengembangan *self efficacy*. Seseorang yang rasional dapat mempertimbangkan segala kemungkinan dengan pikiran yang jernih, sementara orang yang realistis tahu batas kemampuan diri dan menetapkan tujuan yang dapat dicapai secara praktis. Memiliki sikap *rasional* dan *realistis* membantu individu menghindari harapan yang tidak *realistis*, yang bisa menyebabkan *frustrasi* dan keraguan terhadap diri sendiri. Sebaliknya, menetapkan harapan yang r*ealistis* memperkuat rasa percaya diri dan meningkatkan *efektivita*s dalam mencapai tujuan.

Sedangkan menurut (Chasanah., 2008) indikator dari self efficacy terdiri atas 4 indikator yaitu,

1. Perasaan Mampu Melakukan Pekerjaan

Ini merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik. Individu dengan *self efficacy* tinggi tidak mudah merasa ragu, bahkan ketika menghadapi tugas baru atau kompleks. Keyakinan ini berperan besar dalam memicu motivasi dan kepercayaan diri untuk bertindak.

2. Kemampuan yang Lebih Baik

Indikator ini menggambarkan persepsi individu bahwa mereka memiliki kompetensi atau keterampilan yang lebih tinggi dibandingkan rata-rata atau rekan sejawatnya. Ini bukan tentang kesombongan, tapi lebih pada kesadaran atas kapasitas diri yang kuat.

3. Senang Pekerjaan yang Menantang

Individu dengan *self efficacy* tinggi cenderung mencari tantangan sebagai peluang untuk berkembang, bukan sebagai ancaman. Mereka justru termotivasi oleh tugas yang menuntut dan kompleks karena merasa mampu mengatasinya.

4. Kepuasan terhadap Pekerjaan

Orang dengan *self efficacy* tinggi cenderung merasa puas terhadap pekerjaan mereka karena merasa mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan memberi kontribusi nyata. Kepuasan ini muncul sebagai hasil dari pencapaian dan keyakinan akan efektivitas diri.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sumber informasi yang sangat berguna saat melangsungkan suatu penelitian. Adapun penelitian terdahulu sebagai bahan *referensi* untuk menjadi pedoman bagi penelitian ini yaitu :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian dan Nama Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja di Dinas Lingkungan Hidup Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal (Rolentika Afridarisa et al., 2024).	Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif.	Hasil penelitian ini adalah analisis jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, analisis jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Analisis jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, Pengembangan karir

			berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai sebagai variabel intervening di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal.
2	Pengaruh Motivasi, Pengalaman, dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Auditor (Nola Mahfuza & Dewi Zulvia, 2023).	Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Sampel ditentukan dengan teknik purposive sampling. Analisis data menggunakan regresi berganda dengan menggunakan softawere SPSS 22.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Auditor, Pengalaman tidak berpengaruh terhadap Kinerja Auditor dan *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap Kinerja Auditor.
3	Pengaruh pengembangan karir dan *self eficacy* terhadap kinerja karyawan di PT.Huntsman Indonesia..(Abubakar H. Ahmad et al., 2020).	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan penelitian kuantitatif dengan metode survey.	Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir yang baik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Huntsman Indonesia. Dari hasil perhitungan uji t secara pasial, variabel *Self efficacy* (X2) terhadap Kinerja (Y) secara parsial memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Bahwa Pengembangan Karier (X1) dan Self Efficacy (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan (Y). Maka dapat disimpulkan bahwa dari kedua variabel yakni pengembangan karir dan *self efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi di dinas komunikasi dan informatika provinsi jambi (Cita LW, 2016)	Penelitian dilakukan dengan rancangan penelitian survey terhadap 98 orang pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi dengan menggunakan jenis data melalui data primer dengan penyebaran kuisioner.	Hasil penelitian menunjukan bahwa *Self Efficacy* dan Motivasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi. Kemudian, *Self Efficacy* dapa berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai di Dinas Komunkasi dan Informatika Provinsi Jambi. Penelitian ini juga mendapatkan hasil bahwa *Self Efficacy* dapat

			berpengaruh positifterhadap Kinerja Pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi melalui Motivasi Pegawai.
5	Pengaruh *self efficacy* dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Banin, 2018)	Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif, dan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS v 22.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja secara positif memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja secara positif memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai.

Sumber: https://googlescholar.com

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut (Sugiyono, 2018) mengemukakan bahwa: "Kerangka Konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting.

2.3.1 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Saat ini SDM telah menjadi salah satu aset terpenting dalam suatu organisasi. SDM pun dapat dikatakan jauh lebih bernilai dari modal atau *equity* lainnya pada suatu perusahaan. Bahkan di zaman yang semakin *modern* ini, dengan perkembangan teknologi yang paradox terhadap kebutuhan jumlah tenaga kerja, SDM yang berkualitas telah menjadi suatu keharusan.

Normalnya bila bekerja dengan performa yang standar, pegawai akan mendapat nilai Potensial. Namun tetap saja ada pegawai yang merasa bahwa mereka menerima penilaian yang tidak sesuai dengan totalitas, produktifitas dan

prestasi yang mereka berikan, apalagi bila dibandingkan dengan pegawai lain yang minim kontribusi namun mendapat penilaian yang lebih baik. Lebih dari itu, bahkan mendapat penilaian yang buruk sehingga berdampak kepada reward dan karir yang tentunya paling besar efeknya.

Pada penelitian (Nami Nasution et al., 2018) hasil analisis statistik menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu pada penelitian (Ramli & Yudhistira, 2018) disampaikan bahwa hasil penelitian memberikan bukti bahwa pengembangan karir yang tinggi berdampak secara signifikan pada komitmen organisasi.

2.3.2 Pengaruh *Self Eficacy* terhadap Kinerja karyawan

Self efficacy dapat mendorong sesorang lebih bersemangat mencapai hasil optimal dalam kinerjanya, hal ini dibuktikan dengan penelitian Yeti Indrawati, 2014) *self efficacy* memimpin untuk menentukan cita-cita yang menantang dan tetap bertahan dalam menghadapi kesulitan-kesulitan. Pegawai dengan self efficacy yang tinggi akan mampu mengatasi segala persoalan yang mengancam keberadaanya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Bank Mandiri Tarakan, menunjukan bahwa rata-rata persepsi responden yang tertinggi, dimana *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja. Penelitian ini menunjukan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Bank Mandiri Tarakan. Semakin tinggi *self efficacy* akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja.

2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kepuasaan Karyawan

Pengembangan Karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin sumber daya manusia, karena karir merupakan kebutuhan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan yang memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para karyawan karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif.

Dari hasil penelitian bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di PT. Bank Sumut. Dengan demikian artinya semakin baik pengembangan karir di PT. Bank Sumut maka semakin baik juga kepuasan kerja di PT. Bank Sumut.

2.3.4 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kepuasaan Karyawan

Kepuasan Karyawan adalah perasaan dan sikap tentang pekerjaan. Setiap karyawan yang memiliki Kepuasan Karyawan akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, dan akan berbicara positif tentang organisasi serta memiliki kinerja yang tinggi melampaui pekerjaan normal (Robbins & Judge, 2011).

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, diperoleh hasil disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Karyawan. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja

bernilai positif menunjukkan semakin baik *Self Efficacy* maka semakin baik pula Kepuasan Karyawan.

Hal ini dibuktikan dalam hasil penelitian (Dewi & Dewi, 2015) yang berkesimpulan bahwa *self efficacy* akan menimbulkan kepuasan Karyawan yang tinggi pula, dan didukung dengan hasil penelitian Lai & Chen (2012), yang menyatakan bahwa *self efficacy* yang tinggi dapat meningkatnya kepuasan kerja.

2.3.5 Pengaruh Kepuasaan Karyawan Terhadap Kinerja karyawan

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, 2016). Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untukmencapai target kerja.

Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh variabel Kepuasan Karyawan secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Hasil ini membuktikan bahwa variabel kepuasan Karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

Hasil diatas sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2017) yang menyimpulkan bahwa adalah variabel motivasi,

kepuasan Karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

2.3.6 Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Karyawan

Sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang dapat berkembang secara terus menerus, mampu dan mau membantu perusahaan dalam kondisi seperti apapun sehingga kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut akan terbalaskan dengan peningkatan kemampuan dari karyawan itu sendiri. Pentingnya komitmen bagi setiap karyawan kepada perusahaan agar dapat tercapai apa yang diinginkan bersama.

Dari urian di atas jika perkembangan karir di laksanakan dengan tepat di PT. Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa PuluBrayan maka akan mempengaruhi kepuasaan kerja karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Dan jika kepuasaan kerja karyawan terwujud maka hal ini berpotensi akan menikatkan kinerja karyawan PT.Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa PuluBrayan

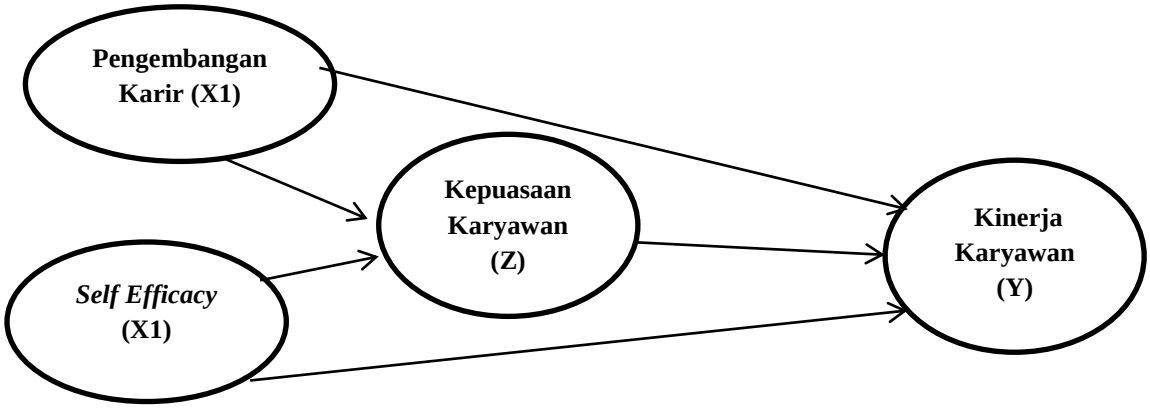
2.3.7 Pengaruh *Self Eficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Karyawan

Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat dimana berkumpulnya orang orang yang bekerja sama secara sistematis, terencana, terkendali, terorganisasi dan memiliki tujuan yang sama. Dengan adanya visi misi serta tujuan yang sama maka sebuah organisasi akan terbentuk sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Dengan begitu organisasi dapat melayani

masyarakat sesuai dengan kebutuhannya, maupun anggota organisasi itu sendiri secara efektif dan efisien..

Jika seseorang pekerja mempunyai keyakinan melakukan pekerjaannya dengan baik *(self efficacy)* maka akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut yang selanjutnya akan meningkatkan kerja para karyawan terkhusus karyawan PT.Kereta Api Indonesia UPT. Balai Yasa PuluBrayan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dengan menyesuaikan pada penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan pengaruh pengembangan karir (X1) dan *self efficacy* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasaana karyawan (Z).sehingga kerangka berpikir dapat di gambar sebagai berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Menurut (Sugiono, 2019), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis ini didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.Maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1: Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

H2 : Ada pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

H3 : Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

H4 : Ada pengaruh *Self efficacy* terhadap kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

H5 : Ada pengaruh kepuasaan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

H6: Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

H7: Ada pengaruh *Self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sample dari suatu populasi. Menurut (Sugiono, 2019) penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi atau data dari responden menggunakan quisioner atau wawancara. Penelitian survey bertujuan untuk menggambarkan atau menganalisis fenomena yang ada di populasi tertentu.

Penelitian ini mengunakan metode pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2020), metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel dengan memanfaatkan instrumen dan analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

Dengan demikian, kuantitatif adalah suatu metode ilmiah yang memanfaatkan data dalam bentuk statistik, seperti angka, grafik dan tabel, serta melakukan analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan, Jl. Bengkel No.1, Pulo Brayan Bengkel, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara 20241.

3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya dilaksanakan dari bulan Desember 2024 sampai bulan April 2025, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Desember				Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																												
2	Prariset Penelitian																												
3	Penyusunan Proposal																												
4	Bimbingan Proposal																												
5	Seminar Proposal																												
6	Penyebaran Angket																												
7	Pengolahan Data																												
8	Penyusunan Skripsi																												
9	Sidang Meja Hijau																												

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Menurut (Sugiono, 2018), populasi merujuk pada suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, yang ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis dan diambil kesimpulannya. Populasi tidak hanya mencakup manusia, tetapi juga objek dan elemen alam lainnya. Selain itu, populasi bukan sekedar jumlah dari objek atau subyek yang diteliti, melainkan mencakup seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh objek atau subjek tersebut.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan yang berjumlah 89 karyawan. Berikut Rincian Data Jumlah Karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan.

Tabel 3.2 Rincian Data Jumlah Karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan

NO	Nama Bagian	Jumlah
1	General manajer (GM)	1
2	Bagian Keuangan SDM dan Teknologi Informasi	10
3	Bagian Logistik	6
4	Bagian Perencanaan	15
5	Bagian Perbaikan Gerbong (bengkel)	46
6	Bagian *Quality Control*	11
Jumlah		89

Sumber: (Dokumen jumlah data karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) UPT.Balai Yasa Pulubrayan Medan 2023)

3.3.2 Sampel

Pengambilan sample pada penelitian ini mengunakan sample jenuh karena seluruh karyawan dijadikan sample pada penelitian ini. Menurut (Sugiono, 2018), sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki populasi. Jika populasi sangat besar dan peneliti tidak dapat mempelajari semua individu di populasi keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Informasi yang diperoleh dari analisis sampel dapat digeneralisasikan ke populasi secara keseluruhan. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan Medan yang berjumlah 89 orang.

3.4. *Definisi Operasional Variabel*

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.3 *Definisi Operasional*

Variabel

NO	Variabel	Definisi	Indikator
1	Pengembangan karir (XI)	Menurut Rivai dan Sagala (2016), pengembangan karir adalah prosespeningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan", oleh karena itu pengembangan karir menjadi hal penting untuk dilakukanguna meningkatkan kinerja pegawai.	Sedangkan menurutHasibuan (2019) yaitu: 1. Pendidikan 2. Pelatihan 3. Mutasi 4. Promosi jabatan 5. Masa kerja
2	*Self Eficacy* (X2)	*Self efficacy* merupakan aspek pengetahuan tentang diri individu, atau kemampuan individu dalam menilai rasa percaya diri, kemampuan beradaptasi, kemampuan kognitif, kecerdasan, dan kemampuan bertindak dalam situasi stress (Putri dan Primanita 2023).	Menurut Mahawati dan Sulistiyani (2021) yaitu: 1. keyakinan akan kemampuan diri, 2. optimis dan objektif 3. bertanggug jawab 4. rasional dan realistis.
3	Kinerja Karyawan (Y)	kinerja karyawan menurut Afandi (2018) merupakan kinerja merupakan hasil kerja yang mampu dicapai seorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai kewenangan dan tang- gung jawab masing-masing sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi, tidak secara ilegal, melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.	Menurut Dessler (2015) 1. Kualitas kerja 2. Produktivitas 3. Pengetahuan pekerjaan 4. Bisa diandalkan 5. Kehadiran
4	Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan Kerja Menurut Afandi (2018) kepuasan kerja merupakan sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan prestasi kerja pada karyawan.	Sedangkan menurut (nurwanti 2021) 1. kesetiaan 2. tingkat gaji 3. kejujuran 4. lingkungan kerja 5. kepemimpinan

Sumber: https://googlescholar.com

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Penyebaran Angket kuesioner

Menurut (Sugiono, 2019) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan tertulis kepada responden.Dalam menggunakan Angket/kuesioner ini peneliti dapat mengajukan beberapa pertanyaan kepada responden dengan pertanyaan yang berkaitan dengan indicator indikator variabel yang akan diukur oleh peneliti. Untuk menjawab beberapa pertanyaan yang diberikan oleh peneliti, disediakan lima poin dalam skala likert. Responden dianjurkan menjawab beberapa pertanyaan yang diberikan dengan memilih kategori yang telah diatur yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.4 Skala likert Angket Quisioner

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S),	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiono 2019

3.5.2 Wawancara

Wawancara adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian, di mana peneliti berinteraksi langsung dengan responden untuk menggali informasi yang dibutuhkan. Dalam wawancara, peneliti mengajukan serangkaian pertanyaan yang terstruktur atau semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi secara mendalam tentang topik yang sedang diteliti (Sugiono, 2019).

3.5.3 Studi dokumentasi

Studi dokumentasi adalah salah satu metode dalam penelitian yang di gunakan untuk menggali data atau informasi melalui dokumen yang

ada.dokumentasi dalan konteks penelitian bias berupa berbagai macam bentuk, seperti arsip, catatan, laporan, ffoto, atau dokumen tertulis yang dapat memberikan informasi terkait dengan penelitian yang sedang di lakukan (Sugiono, 2019).

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan.

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equestion model* (PLSSEM) *sampling simple random* (SS) atau pengambilan sampel acak sederhana adalah teknik pengambilan sampel di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Dalam metode ini, sampel dipilih secara acak tanpa memperhatikan karakteristik tertentu dari populasi. Dengan kata lain, tidak ada pertimbangan khusus terkait individu atau kelompok dalam populasi saat memilih sampel. Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan *(Partial Least Square)* PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk

memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimunkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus *berdistribusi normal multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows.*

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk *(construct reliability and validity);* dan (b) validitas diskriminan *(discriminant validity).* (2) analisis model struktural *(inner model)*, yakni (a) *koefisien determinasi (R-square); (b) F-square;* (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh *langsung (direct effect);* (2) pengaruh tidak langsung *(indirect effect)* dan (3*) total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode *(Partial Least Square)* PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (outer model) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya.Menurut (Juliandi, 2018) analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) Construct reliability and validity dan (2) Discriminant validity.

3.6.1.1 Construct reliability and validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suantu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

3.6.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural (inner model) biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (inner model) menggunakan dua pengujian

antara lain (1) R square; (2) F-square; (3) pengujian hipotesis yakni (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect (Juliandi, 2018).

3.6.2.1 R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari RSquare adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

3.6.2.2 F-Square Pengukuran

F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakkan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen. 3.6.2.3 Pengujian Hipotesis Pengujian Hipotesis (hypotesis testing) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

1) Direct Effects (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (path coefficient): (a) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (PValue): (1) Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

2) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menetukan pengaruh tidak langsung (inderct effect) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan, artinya variable mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/etika kerja) dan (X2/lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika

nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1/etika kerja) dan (X2/lingkungan kerja) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3) Total Effect (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pengembangan karir dan self efficacy terdap kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT.Balai yasa puluBrayan. Penulis telah melaksanakan penelitian dari bylan Desember 2024 dan di rencanakan selesai pada Mei 2025. Sampel penelitian di ketahui sebanyak 89 orang yang merupakan karyawan dan telah diberikan kuesioner dengan skala likert. Selanjutnya penulis merangkum hasil pengujian data menggunakan Smartpls Versi 3 dengan metode outer m0odel dan inner model.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1

Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-Laki	82	92%
2	Perempuan	7	8%
Total		89	100%

Sumber : Data Diolah 2025

Berdasarkan tabel di atas, maka jumlah total karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan adalah sebanyak 82 orang laki-laki dan 7 orang

perempuan, sehingga pada penelitian ini jumlah responden didominasi oleh responden laki-laki.

Dominasi pekerja laki-laki di UPT Balai Yasa Pulu Brayan adalah hasil dari kombinasi faktor pekerjaan yang menuntut tenaga fisik, budaya industri, serta ketersediaan dan minat tenaga kerja perempuan di bidang teknik dan permesinan. Pekerjaan ini biasanya melibatkan aktivitas fisik berat, seperti pengelasan, pengangkatan komponen besar, dan penggunaan alat berat, yang secara tradisional lebih banyak dikerjakan oleh laki-laki.

4.1.2.2 Berdasarkan Rentan Usia

Tabel 4.2

Deskripsi Berdasarkan Rentang Usia

No	Umur	Jumlah	Presentase
1	19 – 30 Tahun	26	29%
2	31 – 41 Tahun	32	36%
3	41 – 50 Tahun	24	27%
4	51 – 65 Tahun	7	8%
Total		89	100%

Sumber : Data Diolah 2025

Berdasarkan tabel di atas, maka rentang usia pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan adalah sebanyak 26 orang pada rentang 19- 30 tahun, 32 orang pada rentang 31-41 tahun, 24 orang pada rentang 41-50 tahun,7 orang pada rentang 51-65 tahun.

Dominasi karyawan usia 31–41 tahun mencerminkan stabilitas tenaga kerja yang efektif karena pada Usia tersebut adalah masa di mana seseorang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dan masih berada dalam usia yang sangat

produktif secara fisik dan mental. Pekerja dalam rentang usia ini biasanya telah menguasai keterampilan teknis dan prosedur kerja dengan baik.

4.1.2.3 Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.3
Deskripsi Berdasarkan Lama Bekerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	< 10 Tahun	47	53%
2	10 – 20 Tahun	36	40%
2	> 20 Tahun	6	7%
Total		89	100%

Sumber : Data Diolah 2025

Berdasarkan tabel di atas, maka lama bekerja karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan adalah sebanyak 47 orang kurang dari 10 tahun, 36 orang antara 10-20 tahun, dan 6 orang lebih dari 20 tahun.

Dominasi pekerja dengan masa kerja <10 tahun di UPT Balai Yasa Pulu Brayan mencerminkan adanya transformasi organisasi, regenerasi tenaga kerja, serta penyesuaian terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan operasional yang mendorong perekrutan tenaga kerja baru dalam jumlah signifikan. Kemungkinan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir, PT KAI melakukan rekrutmen besar besaran untuk regenerasi karyawan, perluasan layanan, atau modernisasi sistem. Hal ini menyebabkan jumlah pegawai baru meningkat drastis dibandingkan dengan pegawai lama.

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.3.1 Variabel kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.4

Deskripsi Angket Variabel kinerja Karyawan

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Kinerja Karyawan (Y)												
No.	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	-	3	3,4%	2	2,2%	33	37,1%	51	57,2%	89	100%
2	0	-	3	3,4%	1	1,1%	45	50.6%	40	44,9%	89	100%
3	1	1,1%	3	3,4%	3	3,4%	42	49,4%	40	44,9%	89	100%
4	0	-	3	3,4%	1	1,1%	37	41,6%	48	52,7%	89	100%
5	0	-	3	3,4%	3	3,4%	32	36%	51	57,2%	89	100%
6	0	-	3	3,4%	5	5,6%	36	40,4%	45	50.6%	89	100%
7	0	-	4	4,5%	1	1,1%	48	52,7%	36	40,4%	89	100%
8	0	-	4	4,5%	8	9%	33	37,1%	44	49,4%	89	100%
9	0	-	3	3,4%	1	1,1%	44	49,4%	41	46,1%	89	100%
10	0	-	4	4,5%	8	9%	35	39,3%	42	49,4%	89	100%

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu memastikan pekerjaan saya akurat dan teliti.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 33 orang menjawab setuju dan 51 orang menjawab sangat setuju serta 5 orang yang menjawab kurang setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya berusaha mencapai standar kualitas yang tinggi dalam pekerjaan saya.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 45 orang menjawab setuju dan 40 orang menjawab sangat setuju serta 4 orang yang menjawab kurang setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 42

orang menjawab setuju dan 40 orang menjawab sangat setuju serta 6 orang yang menjawab kurang setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu mengatur waktu kerja saya dengan baik untuk meningkatkan produktivitas.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 37 orang menjawab setuju dan 48 orang menjawab sangat setuju serta 4 orang yang menjawab kurang setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya memiliki keterampilan teknis yang diperlukan dalam pekerjaan saya.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 32 orang menjawab setuju dan 51 orang menjawab sangat setuju serta 6 orang yang menjawab kurang setuju.
6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu berusaha untuk memperbarui pengetahuan saya dalam bidang kerja saya.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 36 orang menjawab setuju dan 45 orang menjawab sangat setuju serta 8 orang yang menjawab kurang setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 48 orang menjawab setuju dan 36 orang menjawab sangat setuju serta 5 orang yang menjawab kurang setuju.
8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya tidak membutuhkan pengawasan terus-menerus untuk menyelesaikan pekerjaan saya.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 33 orang menjawab setuju dan 44 orang menjawab sangat setuju serta 12 orang yang menjawab kurang setuju.
9. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya mematuhi aturan terkait jam kerja dan istirahat yang ditentukan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 44

orang menjawab setuju dan 41 orang menjawab sangat setuju serta 4 orang yang menjawab kurang setuju.

10. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Saya memiliki catatan kehadiran yang baik selama bekerja" diperoleh nilai mayoritas yaitu 35 orang menjawab setuju dan 42 orang menjawab sangat setuju serta 12 orang yang menjawab kurang setuju.

Dari Uraian di atas menunjukan bahwa kinerja para karyawan yang ada di PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan menunjukan kepada kinerja yang baik hal ini di buktikan dari jawaban responden yang melebihi angka 75% untuk jawaban sangat setuju dan setuju. Walaupun demikian ada beberapa responden yang jawabannya mengarah ke tidak setuju.Hal ini menunjukan bahwa ada karayawan kai yang memiliki kinerja kurang baik dan tidak baik.Hal ini wajar karena di awal penelitian pun mendapatkan permasalahan tentang adanya karyawan kai yang menunjukan kinerja kurang baik.

4.1.3.2 Variabel Kepuasaan Karyawan (Z)

Tabel 4.5

Deskripsi Angket Kepuasaan Karyawan

Kepuasan Karyawan (Z)												
No.	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	-	9	10,1%	4	4,5%	38	42,7%	38	42,7%	89	100%
2	0	-	9	10,1%	5	5,6%	41	46,1%	34	38,2%	89	100%
3	0	-	7	7,9%	4	4,5%	40	44,9%	38	42,7%	89	100%
4	0	-	8	9%	5	5,6%	36	40,4%	40	44,9%	89	100%
5	0	-	7	7,9%	4	4,5%	41	46,1%	37	41,6%	89	100%
6	0	-	7	7,9%	4	4,5%	39	43,8%	39	43,8%	89	100%
7	0	-	7	7,9%	4	4,5%	37	41,6%	41	46,1%	89	100%

8	0	-	7	7,9%	5	5,6%	39	43,8%	38	42,7%	89	100%
9	0	-	7	7,9%	5	5,6%	39	43,8%	38	42,7%	89	100%
10	0	-	7	7,9%	5	5,6%	42	49,4%	35	39,3%	89	100%

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Saya memiliki komitmen yang tinggi untuk terus bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang." di peroleh nilai mayoritas yaitu 38 orang menjawab setuju dan 38 orang yang menjawab sangat setuju serta 13 orang menjawab kurang setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Saya jarang atau tidak pernah berpikir untuk mencari pekerjaan di tempat lain." di peroleh nilai mayoritas yaitu 41 orang menjawab setuju dan 34 orang yang menjawab sangat setuju serta 14 orang menjawab kurang setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya." di peroleh nilai mayoritas yaitu 40 orang menjawab setuju dan 38 orang yang menjawab sangat setuju serta 11 orang menjawab kurang setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Saya puas dengan tunjangan dan insentif yang diberikan oleh perusahaan." di peroleh nilai mayoritas yaitu 36 orang menjawab setuju dan 40 orang yang menjawab sangat setuju serta 13 orang menjawab kurang setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Saya merasa nyaman untuk berbicara jujur di tempat kerja." di peroleh nilai mayoritas yaitu 41 orang menjawab setuju dan 37 orang yang menjawab sangat setuju serta 11 orang menjawab kurang setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Perusahaan ini mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan." di peroleh nilai mayoritas yaitu 39 orang menjawab setuju dan 39 orang yang menjawab sangat setuju serta 11 orang menjawab kurang setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Fasilitas yang disediakan perusahaan sudah memadai untuk mendukung pekerjaan saya" di peroleh nilai mayoritas yaitu 37 orang menjawab setuju dan 41 orang yang menjawab sangat setuju serta 11 orang menjawab kurang setuju.
8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Saya merasa aman dan terlindungi saat bekerja di perusahaan ini." di peroleh nilai mayoritas yaitu 39 orang menjawab setuju dan 38 orang yang menjawab sangat setuju serta 12 orang menjawab kurang setuju.
9. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan mudah dipahami." di peroleh nilai mayoritas yaitu 39 orang menjawab setuju dan 38 orang yang menjawab sangat setuju serta 12 orang menjawab kurang setuju.
10. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan "Kepemimpinan di perusahaan ini membantu saya untuk berkembang secara profesional" di peroleh nilai mayoritas yaitu 42 orang menjawab setuju dan 35 orang yang menjawab sangat setuju serta 12 orang menjawab kurang setuju.

Dari uraian di atas menunjukan bahwa para karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan sudah menunjukkan kepuasan kerja yang baik hal ini di buktikan dari jawaban responden yang melebihi angka 75% untuk jawaban sangat setuju dan setuju. Walaupun demikian ada beberapa responden yang

jawabannya mengarah ke tidak setuju yang menunjukan bahwa ada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan yang masih merasa belum puas. Hal ini wajar karena di awal penelitian pun penulis mendapatkan permasalahan tentang kepuasaan, dimana masih adanya karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan yang menunjukan tingkat kepuasan kerja yang masih rendah.

4.1.3.3 Variabel Perkembangan Karir (X1)

Tabel 4.6

Deskripsi Angket Perkembangan Karir

Pengembangan Karir (X1)												
No.	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	-	3	3,4%	2	2,2%	33	37,1%	51	57,2%	89	100%
2	0	-	3	3,4%	1	1,1%	46	51,8%	39	43,8%	89	100%
3	0	-	3	3,4%	3	3,4%	42	49,4%	40	44,9%	89	100%
4	0	-	3	3,4%	1	1,1%	37	41,6%	48	52,7%	89	100%
5	0	-	3	3,4%	3	3,4%	35	41,6%	48	52,7%	89	100%
6	0	-	3	3,4%	5	5,6%	36	40,4%	45	50.6%	89	100%
7	0	-	4	4,5%	1	1,1%	48	52,7%	36	40,4%	89	100%
8	0	-	4	4,5%	8	9%	34	38,2%	43	48,3%	89	100%
9	0	-	3	3,4%	1	1,1%	43	48,3%	42	49,4%	89	100%
10	0	-	4	4,5%	8	9%	36	40,4%	41	46,1%	89	100%

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Pendidikan saya sesuai dengan bidang pekerjaan yang saya jalani saat ini.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 33 orang menjawab setuju dan 51 orang yang menjawab sangat setuju serta 5 orang yang menjawab kurang setuju.

2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Tingkat pendidikan yang saya miliki membantu saya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 46 orang menjawab setuju dan 39 orang yang menjawab sangat setuju serta 4 orang yang menjawab kurang setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya sering mendapatkan pelatihan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan kerja saya.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 42 orang menjawab setuju dan 40 orang yang menjawab sangat setuju serta 6 orang yang menjawab kurang setuju..
4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Pelatihan yang saya terima membantu saya bekerja lebih efektif dan efisien.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 37 orang menjawab setuju dan 48 orang yang menjawab sangat setuju serta 4 orang yang menjawab kurang setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya terbuka untuk dipindahkan (mutasi) ke bagian lain jika dibutuhkan oleh perusahaan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 35 orang menjawab setuju dan 48 orang yang menjawab sangat setuju serta 6 orang yang menjawab kurang setuju.
6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Mutasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat meningkatkan pengalaman dan keterampilan saya.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 36 orang menjawab setuju dan 45 orang yang menjawab sangat setuju serta 8 orang yang menjawab kurang setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa ada kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi jabatan di perusahaan ini” diperoleh nilai mayoritas yaitu 48 orang menjawab setuju dan 36 orang yang menjawab sangat setuju serta 5 orang yang menjawab kurang

setuju.

8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya sudah memahami kriteria dan proses promosi jabatan di perusahaan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 34 orang menjawab setuju dan 43 orang yang menjawab sangat setuju serta 12 orang yang menjawab kurang setuju.
9. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Lama masa kerja saya berpengaruh terhadap peluang saya untuk naik jabatan.” Di peroleh nilai mayoritas yaitu 43 orang menjawab setuju dan 42 orang yang menjawab sangat setuju serta 4 orang menjawab kurang setuju.
10. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa pengalaman kerja saya selama ini sudah dihargai oleh perusahaan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 36 orang menjawab setuju dan 41 orang yang menjawab sangat setuju serta 12 orang yang menjawab kurang setuju.

Dari uraian di atas menunjukan bahwa bentuk pengembangan karir yang di lakukan pada PT. kereta api menurut presepsi karyawan menunjukan pengembangan yang baik hal ini dibuktikan dari jawaban responden yang melebihi angka 75% untuk jawaban sangat setuju dan setuju. Walaupun demikian ada beberapa responden yang jawabannya mengarah ke tidak setuju.Namun demikian ada karyawan yang menganggap pengembangan karir kurang tepat. Hal ini wajar karena di awal survey pun penulis mendapatka fenomena tentang pengembanan karir yang menunjukan kurang tepat.

4.1.3.4 Variabel Self Eficacy (X2)

Tabel 4.7

Deskripsi Angket Variabel Self Eficacy

Self Eficacy (X2)												
No.	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	-	3	3,4%	6	6,7%	41	46,1%	39	43,8%	89	100%
2	0	-	3	3,4%	8	9%	33	37,1%	45	50.6%	89	100%
3	0	-	3	3,4%	2	2,2%	46	51,8%	38	42,7%	89	100%
4	0	-	3	3,4%	4	4,5%	35	41,6%	46	51,8%	89	100%
5	0	-	3	3,4%	4	4,5%	48	52,7%	34	38,2%	89	100%
6	0	-	3	3,4%	5	5,6%	45	50.6%	36	40,4%	89	100%
7	0	-	3	3,4%	5	5,6%	47	53%	34	38,2%	89	100%
8	0	-	3	3,4%	3	3,4%	30	33,7%	53	59,6%	89	100%

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan total 89 responden pegawai PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan, diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya percaya bahwa saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 41 orang menjawab setuju dan 39 orang yang menjawab sangat setuju serta 9 orang menjawab kurang setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya yakin dapat mencapai tujuan yang saya tetapkan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 33 orang menjawab setuju dan 45 orang yang menjawab sangat setuju serta 11 orang menjawab kurang setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu menilai situasi secara objektif tanpa terpengaruh emosi.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 46 orang menjawab setuju dan 38 orang yang menjawab sangat

setuju serta 5 orang menjawab kurang setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya percaya bahwa usaha saya akan membuahkan hasil yang baik.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 35 orang menjawab setuju dan 46 orang yang menjawab sangat setuju serta 7 orang menjawab kurang setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya berani mengambil keputusan dan menghadapi konsekuensinya.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 48 orang menjawab setuju dan 34 orang yang menjawab sangat setuju serta 7 orang menjawab kurang setuju.
6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya bersedia belajar dari kesalahan yang telah saya lakukan.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 45 orang menjawab setuju dan 36 orang yang menjawab sangat setuju serta 8 orang menjawab kurang setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan yang logis dan realistis” diperoleh nilai mayoritas yaitu 47 orang menjawab setuju dan 34 orang yang menjawab sangat setuju serta 8 orang menjawab kurang setuju.
8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan “Saya lebih mengutamakan fakta daripada asumsi dalam menghadapi masalah.” diperoleh nilai mayoritas yaitu 30 orang menjawab setuju dan 53 orang yang menjawab sangat setuju serta 6 orang menjawab kurang setuju.

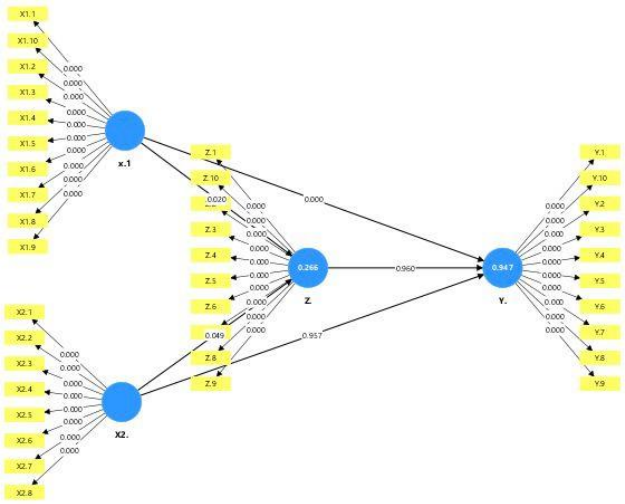
Dari uraia di atas menunjukan bahwasannya secara umum keyakinan diri para karyawan pt kai (self EFicacy) sudah baik hal ini terlihat dari jawaban responde melibihi 75% menjawab setuju dan sangat Setuju namun demikian dari

jawaban juga menunjukannkurang dari 25% responden menjawab kepada menajawab ketidak setuju hal ini sesuai dengan fenomena di awal yang di peroleh penuls dimana ada karyawan yang menunjukan self efficacy yamg relative rendah.

4.2 Hasil Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran struktural atau *outer model* biasanya bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti. Variabel dalam penelitian ini adalah pengembangan Karir,Self Eficacy, kinerja karyawan, dan kepuasaan karyawan. Berikut ini adalah kerangka PLS Algoritma penelitiannya:



Gambar 4.1 PLS Algoritma

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

4.2.1.1 Analisis Konsistensi Internal (*Construct Reliability and Validity*)

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit salah satunya dengan

kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit (> 0.600) (Hair Jr. dkk., 2017).

Tabel 4.8
Construct Reliability And Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X2.	0.942	0.943	0.952	0.714
Y.	0.955	0.956	0.961	0.714
Z.	0.978	0.979	0.981	0.835
X.1	0.956	0.956	0.962	0.716

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel:

1. Variabel X1 (Pengembangan Karir) memiliki nilai reliabilitas komposit yaitu 0.952 > 0.600 sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.
2. Variabel X2 (Self Eficacy) memiliki nilai reliabilitas komposit yaitu 0.961 > 0.600 sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.
3. Variabel Y (kinerja karyawan) memiliki nilaireliabilitas komposit yaitu 0.981 > 0.600 sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.
4. Variabel Z (kepuasan kerja) memiliki nilai reliabilitas komposit yaitu 0.962 > 0.600 sehingga dapat dinyatakan reliabel untuk digunakan.

4.2.1.2 Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk

adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loadingnya*. Jika nilai *outer loading* lebih besar (> 0.4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr. dkk., 2017).

Tabel 4.9

Outer Loading

	X2.	Y.	Z.	x.1
X1.1				0.839
X1.10				0.845
X1.2				0.875
X1.3				0.814
X1.4				0.872
X1.5				0.844
X1.6				0.872
X1.7				0.877
X1.8				0.840
X1.9				0.778
X2.1	0.768			
X2.2	0.802			
X2.3	0.881			
X2.4	0.777			
X2.5	0.887			
X2.6	0.900			
X2.7	0.901			
X2.8	0.832			
Y.1		0.839		
Y.10		0.837		
Y.2		0.884		
Y.3		0.817		
Y.4		0.872		
Y.5		0.841		
Y.6		0.873		
Y.7		0.875		
Y.8		0.833		
Y.9		0.771		
Z.1			0.860	
Z.10			0.935	
Z.2			0.835	
Z.3			0.911	
Z.4			0.864	
Z.5			0.938	

Z.6			0.952	
Z.7			0.958	
Z.8			0.933	
Z.9			0.942	

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai *outer loading* pada variabel kinerja karyawan (Y) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* pada variabel kepuasan kerja (Z) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel kepuasan kerja (Z) dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* pada variabel *work life balance* (X1) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel *work life balance* (X1) dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* pada variabel konflik kerja (X2) lebih besar dari 0.4 maka semua indikator pada variabel konflik kerja (X2) dinyatakan valid.

4.2.1.3 Uji Validitas Diskriminan (Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation) Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai validitas indikator dari suatu variabel konstruk, salah satunya adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) dimana nilai HTMT < 0.900 maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (Hair Jr. dkk., 2017).

Tabel 4.10

Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation

	X2.	Y	Z.	x1
X2.				
Y	0.303			
Z.	0.495	0.169		
x1	0.826	0.316	0.507	

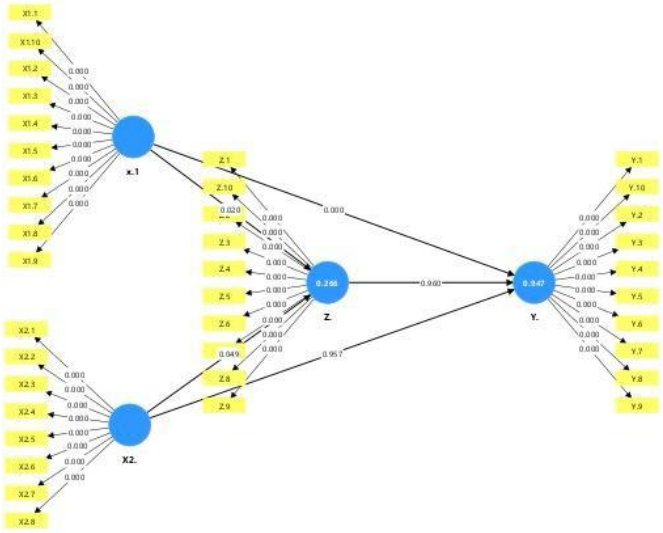
Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation*(HTMT) sehingga kesimpulannya sebagai berikut:

1. Korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dengan variabel X2 memiliki nilai 0.826, korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dengan variabel Y memiliki nilai 0.303, korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dengan variabel Z memiliki nilai 0.507. Sehingga seluruhnilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X1 dinyatakan valid.
2. Korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X2 dengan variabel Y memiliki nilai 0.303, korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X2 dengan variabel Z memiliki nilai 0.495. Sehingga seluruh nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel X2 dinyatakan valid.
3. Korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel Y dengan variabel Z memiliki nilai 0.507. Sehingga seluruh nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) pada variabel Y dinyatakan valid.

4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Dalam pengujian ini terdapat dua model hipotesis yaitu pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Berikut ini merupakan pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural yang didapatkan pada pengujian hipotesis berdasarkan hasil *PLS Bootstraping*



Gambar 4.2 Bootstrapping
Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

4.2.2.1 Pengujian Pengaruh Langsung (*Path Coefficients*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis yang telah dibuat sebelum dilakukannya pengujian. Tujuannya adalah mencari tahu pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung, berikut ini penjelasan dalam pengambilan kesimpulannya menurut Hair Jr. dkk. (2017):

1. Jika koefisien jalur bernilai positif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh kenaikan nilai variabel

lainnya.

2. Jika koefisien jalur bernilai negatif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Dalam mengambil kesimpulan, kriteria tingkat signifikan probabilitasnya sebagai berikut:

1. Nilai probabilitas *P-value* < *Alpha* atau P < 0.05 maka Ho ditolak dan Ha diterima (pengaruh langsung pada suatu variabel dengan variabel adalah signifikan).
2. Nilai probabilitas *P-value* > *Alpha* atau P > 0.05 maka Ho diterima dan Ha ditolak (pengaruh langsung pada suatu variabel dengan variabel adalah tidak signifikan).

Berikut ini adalah hasil koefisien jalur (*path coefficient*) dari hasil pengujian pengaruh langsung (*dirrect effect*)

Tabel 4.11

Path Koeffeicient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
X.1 -> Y.	0.972	0.970	0.028	35.199	0.000
X.1 -> Z.	0.297	0.292	0.128	2.319	0.020
X2. -> Y.	0.001	0.001	0.027	0.054	0.957
X2. -> Z.	0.249	0.243	0.126	1.968	0.049
Z. -> Y.	0.001	-0.002	0.010	0.050	0.960

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas maka hipotesis pengujian pengaruh langsung disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel X1 terhadap variabel Y memiliki nilai *path coefficient* 0.972 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Y memiliki nilai P 0.000 < 0.05, maka disimpulkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel X1 terhadap variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.297 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Z memiliki nilai P 0.020 < 0.05, maka disimpulkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Variabel X2 terhadap variabel Y memiliki nilai *path coefficient* 0.001 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Y memiliki nilai P 0.957 > 0.05, maka disimpulkan bahwa Self Eficacy tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Variabel X2 terhadap variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.249 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Z memiliki nilai P 0.049 > 0.05, maka disimpulkan bahwa *Self Eficacy* signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Variabel Z terhadap variabel Y memiliki nilai *path coefficient* 0.001 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel Z akan diikuti peningkatan nilai

variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel Z terhadap variabel Y memiliki nilai P 0.960 > 0.05, maka disimpulkan bahwa kepuasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.2.2 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effects*)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langung (melalui variabel intervening), berikut ini penjelasan dalam pengambilan kesimpulannya menurut Hair Jr. dkk. (2017):

1. Jika koefisien jalur bernilai positif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika koefisien jalur bernilai negatif maka mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel akan diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Dalam mengambil kesimpulan, kriteria tingkat signifikan probabilitasnya sebagai berikut:

1. Nilai probabilitas *P-value* < *Alpha* atau P < 0.05 maka Ho ditolak dan Ha diterima (variabel intervening yang berperan memediasi hubungan pada suatu variabel dengan variabel adalah signifikan).
2. Nilai probabilitas *P-value* > *Alpha* atau P > 0.05 maka Ho diterima dan Ha ditolak (variabel intervening yang berperan memediasi hubungan pada suatu variabel dengan variabel adalah tidak signifikan).

Berikut ini adalah hasil koefisien jalur (*path coefficient*) dari hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirrect effect*):

Tabel 4.12

Spesific Indirrect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
x.1 -> Z. -> Y.	0.000	-0.000	0.003	0.048	0.962
X2. -> Z. -> Y.	0.000	-0.001	0.003	0.044	0.965

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Berdasarkan tabel di atas maka hipotesis pengujian pengaruh tidak langsung disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel X1 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.000 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P- value* variabel X1 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai P 0.962 > 0.05, maka disimpulkan bahwa pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2. Variabel X2 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai *path coefficient* 0.000 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P- value* variabel X2 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai P 0.965 > 0.05, maka disimpulkan bahwa *Self eficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

4.2.2.3 Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Uji *r-square* digunakan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi variabel penelitian yang digunakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ini adalah untuk mengetahui seberapa besar variasi pada variabel bebas mempengaruhi variasi variabel terikat dalam sebuah *path coefficient* (Hair Jr. dkk., 2017). Berikut merupakan kriteria pengujian *r-square*:

1. Nilai *r-square* sebesar ≤ 0.25 menunjukkan model PLS yang lemah.
2. Nilai *r-square* sebesar $> 0.25 - \leq 0.50 < 0.70$ menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai *r-square* sebesar ≥ 0.70 menunjukkan model PLS yang kuat.

Berikut merupakan hasil pengujian *r-square* pada koefisien determinasi:

Tabel 4.13

R-Square

	R-square	R-square adjusted
Y.	0.947	0.945
Z.	0.266	0.249

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Pada tabel di atas diperoleh hasil *r-square* pada masing-masing variabel Y dan Variabel Z. Maka kesimpulan pada uji *r-square* adalah sebagai berikut:

1. Variabel Y memiliki nilai *r-square* 0.947, sehingga kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *Pengembangan Karir,Self eficacy* dan kepuasan kerja sebesar 98,9 % dan dikategorikan sebagai model PLS yang Kuat. Sedangkan 2,1 % lainnya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian misalnya motivasi, kompensasi dan lain sebagainya.

2. Variabel Z memiliki nilai *r-square* 0.266, sehingga kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel Pengembangan karir dan *Self Eficacy* sebesar 70,34 % dan dikategorikan sebagai model PLS yang kuat. lainnya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian misalnya lingkungan kerja, kepemimpinan dan lain sebagainya.

4.2. 2.4 *F-square*

F-squar digunakan mengukur atau menilai seberapa besar efek atau pengaruh dari konstruk eksogen padan konstruk endogen (Hair et al.,2017). Berikut merupakan kriteria pengujian *F-square*:

1. Nilai *F-square* sebesar > 0.02 menunjukkan model PLS yang lemah.
1. Nilai *F-square* sebesar > 0.15 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
2. Nilai *F-square* sebesar > 0.35 menunjukkan model PLS yang kuat.

Tabel 4.14

F-square

	X2.	Y.	Z.	x.1
X2.		0.000	0.032	
Y.				
Z.		0.000		
X.1		6.440	0.046	

Sumber: SmartPLS Versi 4 (Data diolah, 2025)

Dari tabel 4.14 diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F Square = 6,440 maka memiliki efek yang kuat .
2. Pengembangan karir terhadap Kepuasaan Karyawan memiliki nilai F Square = 0,046 maka memiliki efek yang kuat.
3. *Self Eficacy* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F Square= 0,000 maka memiliki efek yang lemah.
4. *Self Eficacy* terhadap Kepuasaan Karyawan memiliki nilai F Square = 0,032 maka memiliki efek yang medium.
5. Kinerja Karyawan terhadap Kepuasaan Karyawan memiliki nilai F Square = 0,000 maka memiliki efek yang lemah.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.972 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Y memiliki nilai P 0.000 < 0.05.

Pengembangan karir memiliki dampak langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Ketika perusahaan memberikan perhatian pada peningkatan karir karyawan melalui pelatihan, promosi, mentoring, dan peta jenjang karir yang jelas karyawan akan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Faustyna & Jumani, 2015); (Nasution & Rahayu, 2020); (Jufrizen, 2016) dan (Syahputra & Tanjung, 2020)

menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, karena di bantu dengan pelatihan , promosi jabatan yang mengakibatkan karyawan lebih terlatih dalam kinerjanya sehinggan meningkatkan skill maupu kinerjanya. Dengan demikian jika PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan mampu membuat bentuk pengembangan karir yang tepat dimana karyawan yang di kembangkan karirnya sesuai dengan pendidikan dan pelatihan yang di lakukan karyawan, promosi juga sesuai dengan karir yang di dapatin karyawan maka, kinerja di tunjukan karyawan tersebut akan semakin baik. indikator kinerja yang baik bisa terlihat dari sejauh mana para karyawan menunjukan kualitas kerja, produktif dan menguasai apa pekerjaan yang di tuntutkan kepadanya.

4.3.2 pengaruh self Eficacy Terhadap Kinerja Karyawan

Self efficacy tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.001 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Y memiliki nilai P 0.957 > 0.05.

Self efficacy, atau keyakinan akan kemampuan diri, sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi *self efficacy*, semakin besar kepercayaan karyawan akan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Karyawan dengan

self efficacy tinggi lebih cenderung bersikap proaktif, berupaya lebih keras, dan lebih tahan terhadap kegagalan, sehingga kinerja mereka menjadi lebih efektif.

Dalam penelitian yang di lakukan (Saputri, 2021) menyatakan *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. karena beberapa karyawan masih ragu atas kemampuan untuk mengerjakan tugas tepat waktu.

Hasil ini menunjukkan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut bisa dikarenakan kurangnya rasa percaya diri, kurang optimis dan objektif karyawan karena merasa dirinya tidak mampu atau kurang optimis dan objektif pada saat melaksanakan tugas yang diberikan sehingga rata-rata karyawan akan memilih tidak mengambil resiko kerja dan karyawan merasa kurang berkompeten dalam dirinya sehingga lebih baik menghindari resiko kerja.

4.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.297 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Z memiliki nilai P 0.020 < 0.05.

Pengembangan karir berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa berkembang akan lebih bahagia, terlibat, dan loyal terhadap perusahaan. Dalam jangka panjang, ini menguntungkan perusahaan karena meningkatkan retensi, produktivitas, dan citra positif sebagai tempat kerja. Pengembangan karir merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Ketika perusahaan menyediakan peluang yang jelas bagi

karyawan untuk tumbuh dan berkembang, mereka akan merasa dihargai, termotivasi, dan lebih puas dalam menjalani pekerjaannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Leonita, 2020) yang menyatakan perkembangan karir berpengaruh signifikah terhadap kepuasaan karyawan. bahwa pengembangan karir merupakan kenaikan posisi seseorang dalam struktur organisasi perusahaan selama masa kerjanya hingga berhasil mencapai posisi tertinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Hal ini disebabkan oleh adanya dukungan nyata dari perusahaan melalui program seperti promosi jabatan, pelatihan, dan peningkatan keterampilan, yang membuat karyawan merasa dihargai, diakui, dan diapresiasi atas kontribusinya. Perasaan dihargai ini mendorong peningkatan motivasi yang memperkuat komitmen terhadap organisasi, dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Dengan kepuasan yang tinggi, karyawan cenderung bekerja lebih optimal, menunjukkan loyalitas, serta berkontribusi secara positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

4.3.4 Pengaruh Self Eficacy Terhadap Kepuasaan Karyawan

Self Eficacy berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.249 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Z memiliki nilai P 0.049 > 0.05.

Self-efficacy adalah keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk berhasil dalam suatu situasi atau tugas. Ini bukan sekadar kemampuan, melainkan keyakinan bahwa seseorang memiliki kemampuan untuk mengorganisir dan mengeksekusi tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. *Self-efficacy* sangat berpengaruh pada motivasi, pilihan perilaku, dan pencapaian tujuan seseorang. *Self efficacy*, atau keyakinan pada kemampuan diri sendiri, memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa percaya diri akan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas, cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Mujiatun et al., 2019) didapatkan hasil bahwa variabel *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Rachmawati, et al., 2022), (Farisi & Siswadi, 2022), (Muis et al., 2018), yang menyimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa self-efficacy berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan karyawan. Keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas menciptakan rasa percaya diri dan *optimisme* yang tinggi dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Ketika karyawan merasa mampu dan yakin dengan kompetensinya, mereka akan lebih menikmati pekerjaannya, melihat tugas sebagai peluang untuk berkembang, dan merasakan makna lebih dalam atas apa yang dikerjakannya. Hal ini secara langsung berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, karena pekerjaan tidak lagi dipandang sebagai beban, melainkan sebagai bentuk potensi dalam diri.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.001 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel Z akan diikuti peningkatan nilai variabel Y. Berdasarkan *P-value* variabel Z terhadap variabel Y memiliki nilai P 0.960 > 0.05.

Kepuasaan karyawan mengacu pada sejauh mana seseorang karyawan merasa puas dengan hasil kerja yang di capainya serta proses dalam menjalankan tugas. kepuasaan ini mencerminkan perasaan banggga, puas, atau positif yang timbul setelah menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

hasil penelitian ini Sejalan dengan hasil penelitian , (Suryawan & Salsabilla, 2022) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu adapula penelitian oleh (Fitriya & Kustini, 2023) juga mengatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Meskipun umumnya kepuasan menjadi faktor positif yang meningkatkan kinerja karyawan, ada beberapa situasi dimana kepuasan yang berlebihan atau tidak tepat dapat menyebabkan penurunan kinerja. *Complacency* atau rasa puas yang berlebihan mungkin terjadi karena karyawan merasa terlalu nyaman dengan rutinitas mereka dan berhenti berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, hal ini cenderung sering terjadi pada perusahaan perusahaan besar yang mampu memberikan kenyamanan terhadap karyawannya melebihi ekspektasi publik. Karyawan yang terlalu puas ini mungkin kehilangan motivasi untuk meningkatkan diri atau mencari tantangan baru. Jika begini, karyawan dapat

menghambat pertumbuhan profesional mereka dan membuat mereka menjadi kurang kompetitif untuk jangka yang panjang, bisa saja hal ini juga mengganggu fokus mereka sehingga menimbulkan kesalahan kesalahan yang tidak perlu dilakukan oleh karyawan itu sendiri dan menimbulkan penurunan kinerja.

4.3.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan

Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.-0.00 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X1 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai P 0.962 > 0.05. Data ini menunjukkan tidak adanya peran variable Z (kepuasan kerja).

Berdasarkan hasil analisis data yang menghitung pengaruh kepuasan kerja sebagai variable intervening, maka penelitian ini menyimpulkan adanya pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan tanpa dimediasi oleh kepuasan kerja terlebih dahulu. Artinya, bentuk pengembangan karir yang diberikan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan kepada para karyawannya tidak berdampak kepada munculnya kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu, namun langsung mempengaruhi kinerja para karayawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

Hasil pada penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh (Nuraning, 2017). yang menyatakan pengembangan karir tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan akan melalui kepuasan kerja.

Dengan demikian penelitian ini memberikan masukan agar PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan perlu memperhatikan program pengembangan karir yang selama ini dibuat, mungkin kurang tepat, kurangnya fasilitas diklat, bisa jadi kurang transparannya pengembangan karir yang dilakukan sehingga kurang mampu merangsang kepuasan kerja karyawan, atau memungkinkan akan muncul ketidak puasan kerja. Walaupun demikian penelitian ini menghasilkan bukti bahwa jika pengembangan karir sudah dilakukann secara tepat maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja para karyawannya. Dengan kata lain kepuasan kerja tidak berperan sebagai variable intervening.

4.3.7 Pengaruh Self efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Self efficacy tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan dengan nilai *path coefficient* 0.000 bernilai positif, maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan nilai variabel Y melalui variabel Z. Berdasarkan *P-value* variabel X2 terhadap variabel Y melalui variabel Z memiliki nilai P 0.965 > 0.05. Data ini menunjukkan tidak adanya peran variable Z (kepuasan kerja).

Berdasarkan hasil analisis data yang menghitung pengaruh kepuasan kerja sebagai variable intervening, maka penelitian ini menyimpulkan adanya pengaruh langsung self efficacy terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai

Yasa Pulubrayan tanpa dimediasi oleh kepuasan kerja terlebih dahulu. Artinya, bawha keyakinan diri karyawan *(self efficacy)* berpengaruh langsung yang diberikan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan kepada para karyawannya tidak berdampak kepada munculnya kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu, namun langsung mempengaruhi kinerja para karayawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

Karyawan yang memiliki *self efficacy* tinggi dapat menghasilkan kinerja yang tinggi tanpa perlu puas dengan pekerjaannya. Dapat diartikan bahwa pengaruh langsung *self efficacy* terhadap kinerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung *self efficacy* terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Candana et al., 2023) yang menyatakan terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Self efficacy tidak selalu berdampak pada kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan jika kondisi kerja tidak mendukung, penghargaan tidak di berikan atau faktor lainnya seperti kurang optimisnya terhadap kemampuan atas kemampuan diri sendiri. Akibatnya kepuasaan kerja rendah dan self efficacy tidak mendorong kinerja secara tidak langsung. Dengan kata lain penelitian ini menunjukan bahwasannya kepuasan karyawan tidak berperan sebagai variabel mediasi yang mengaitkan pengaruh self efficacy terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti pihak PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan tidak perlu berharap munculnya kepuasan karyawan mereka sebelum pada akhirnya akan

menujukan kinerja yang baik dengan kata lain *self efficacy* yang di buat akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tanpa adanya peran kepuasaan karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh Pengembangan karir dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan pada karyawan PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan
2. Tidak ada pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan
3. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan
4. Ada pengaruh *Self efficacy* terhadap kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan
5. Tidak ada pengaruh kepuasaan karyawan terhadap Kinerja karyawan kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan
6. Tidak ada pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan.

7. Tidak ada pengaruh *Self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasaan karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai Yasa PuluBrayan

5.2 Saran

Adapun saran yang penulis dapat berikan dalam penelitian ini adalah:

1. Kepada Pihak PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan.

Kepada pihak PT. KAI (Persero) UPT. Balai Yasa Pulubrayan. agar tetap memberikan kepuasan kerja yang maksimal terhadap karyawannya karena melalui kepuasan kerja, karyawan akan menumbuhkan self efficacy yang tinggi karena karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi lebih baik daripada karyawan yang memiliki efikasi diri yang rendah, hal ini karena karyawan yang melmiliki elfikasi diri yang tinggi tersebut akan lebih merasa yakin dengan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan yang diberikan dan dapat menaikan produktifitas dalam diri pekerja.

Meningkatkan kinerja karyawan merupakan kunci keberhasilan perusahaan, penetapan tujuan yang jelas dan terukur dengan melibatkan karyawan dapat membuat mereka termotivasi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan rentang waktu yang lebih lama dan mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel- variabel baru supaya bisa mendapatkan hasil yang lebih baik dari penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Abubakar H. Ahmad, Wibowo Adityo Ari, & Sari Anggita Windiana. (2020). Pengaruh pengembangan karier dan self efficacy terhadap kinerja karyawan di PT HUNSTSMAN INDONESIA. *Assets*, *10*(1), 130–148.

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.

Aini et. Al. (2015). *PENGARUH LINGKUNGAN KELUARGA DAN EFIKASI DIRI TERHADAP MOTIVASI BERWIRAUSAHA PADA MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA Siti*. *4*(November), 274–282.

Apriliza, Y., Kamilah, & Atika. (2019). Analisis Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Penggajian Dalam Mendukung Pengendalian Intern Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Upt. Balai Yasa Pulubrayan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *8*(38), 139–158. https://doi.org/10.30651/jms.v8i3.20387

Ardi, V. T. P., Astuti, E. S., & Sulistyo, M. C. W. (2017). Pengaruh self efficacy terhadap employee engagement dan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *52*(1), 163–172.

Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.

Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan, Vol. 4(No. 2), 400–410.*

Banin, Q. Al. (2018). *Pengaruh Self Efficacy Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja*.

Busro. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I,Expert.

Busro. (2018). *Teori Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranademedi Group.

Candana, D. M., Putra, R. A., & Purwasih, R. (2023). Journal of Science Education and Management Business. *Journal of Science Education and Management Business*, *1*(1), 86–96.

Chasanah. (2008). Analisis Pengaruh Empowerment, Self Effcacy dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatka Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Karyawan PT. Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY). *Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro*.

Cita LW, D. A. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, *2*(2), 94. https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i2.76

Desler.G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Index.

Dewi, P. E. P., & Dewi, I. G. A. M. (2015). Pengaruh Self-Efficacy dan Motivasi Kerja pada Kepuasan Kerja Karyawan Happy Bali Tour & Travel Denpasar. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, *9*(1), 15–25.

Firman, A. (2021). The Effect of Career Development on Employee Performance at Aswin Hotel and Spa Makassar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *8*(1), 133–146. https://doi.org/10.33096/jmb.v8i1.721

Greenhaus, J.H., & Callanan, G. A. (2010). *Carrer anagement*. SAGE Publication inc.

Hamali. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.

Harahap, & Tirtayasa. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, *2*(4), 566. https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3811

Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen;Dasar ,Pengertian dan Masalah*. Bumi Aksara.

Jannah, N., Wahyono, T., & Rizky, M. C. (2024). *Pengaruh Komitmen Organisasi , Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Le Polonia Hotel Medan*. *7*(September), 191–202.

Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, *7*(1), 35–54. https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277

Jufrizen, Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The effect of compensation, organizational culture and Islamic work ethic towards the job satisfaction and the impact on the permanent lecturer. *International Business Management*, *11*(1), 53–60. https://doi.org/10.3923/ibm.2017.53.60

Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan Smartpls*. Universitas Batam.

Lantara, I. W. A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itdc). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, *10*(1), 231. https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i1.20122

Mahawati, G., & Endang Sulistiyani. (2021). *Efikasi diri dan disiplin kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan*. *07*, 62–69.

Mangkunegara, A. . (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Pt. REmaja Rosdakarya.

Maryam, S. (2015). *Self efficacy anak didik pemasyarakatan di Lapas anak kelas IIA Blitar*.

Mondy. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.

Muis, M. R., et. Al. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah).*

Nami Nasution, F., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018). The Influence of Career Development and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Scientific Research and Management*, *6*(01), 57–65. https://doi.org/10.18535/ijsrm/v6i1.el09

Nasution. (2021). Pengaruh Self-Efficacy Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Lembah Hijau Lampung. *Pharmacognosy Magazine*, *75*(17), 399–405.

Nola Mahfuza, & Dewi Zulvia. (2023). Pengaruh Motivasi, Pengalaman, dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Auditor. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, *4*(1), 147–162. https://doi.org/10.56910/gemilang.v4i1.1019

Noviawati, D. R. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *4*(3), 1–12. https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/17033/15481

Nurwati, S. (2021). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Kompensasi Dan Lingkungan Kerja (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, *1*(2), 235–264. https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i2.676

Parlindungan, R, & Salman, F, N. N. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business*.

Prayogi. (2016). *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.*

Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Prosiding Seminar Nasional Cendekiawan*, 811–816.

Rivai. (2017). Faktor Faktor Pengembangan Karir. *Ekonomi And BIsnis*.

Rolentika Afridarisa, N., Pasaribu, F., Khair, H., & Muhammadiyah Sumatera Utara Jl Kapten Mukhtar Basri No, U. (2024). The Influence of Job Analysis and Career Development on Employee Performance Through Work Motivation in The Environmental Service of The Mandailing Natal Regency Government. *Proceeding 2 Nd Medan International Economics and Business*, *2*(1), 621–628.

Roza Umami, Wirmi Eka Putra, & Rita Friyani. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja

Manajerial (Studi Kasus Pada Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Jambi). In *Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis* (pp. 7–7).

Saputri, E. A. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Lingkungan KErja Map Fahion Tunjungan Plaza Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, *10*(3), 1–17.

Siagian, S. . (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada.

Silas, B., Lumintang, G., Ekonomi dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2019). the Influence of Motivation, Career Development and Financial Compensation Toward Employee Performance At Pt Marga Dwitaguna Manado. *Jurnal EMBA*, *7*(4), 4630–4638.

Sinaga, A. J. (2019). Pengaruh Tekanan Akuntabilitas Dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Auditor Dengan Menggunakan Effort Sebagai Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* , *8*(1), 91–101.

Sinambela. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu.

Sinambela. (2016). *Menata Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia Organisasi "*. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari.

Sobari, D., E. a. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, organizational citizenship behavior dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Economics and Business*.

Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan Pengem- bangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalalan organisasi*. Pustaka Pelajar.

Sugiono. (2018). *Metologi Penelitian Kuantitatif,Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.

Sugiono. (2019). *Metologi Penelitian Kuantitatif,Kualitatif dan R & D*. alfabeta.

Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.

Universitas Muhammadiyah Sumatera. (2025). *Tinjaun Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di akses melalui Htpps;//www.umsu.ac.id/UMSUTim Panduan Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis,Program Study Manajemen*.

Wardani, G. D., et al. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Boyolali dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel intervening. *Jurna; El Hamrah*.

Yeti Indrawati. (2014). Pengaruh Self Esteem, Self Efficacy Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Perawat RS Siloam Manado). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*.

(Universitas Muhammadiyah Sumatera, 2025) Tinjaun Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di akses melalui htpps;//www.umsu.ac.id/UMSU Tim Panduan Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Program Studi Manajemen.

LAMPIRAN

Pertanyaan Kuesioner

Identitas Responden

1. Jenis kelamin:
   ☐ Laki-laki
   ☐ Perempuan
2. Usia:
   ☐ < 25 tahun
   ☐ 25 – 34 tahun
   ☐ 35 – 44 tahun
   ☐ 45 – 54 tahun
   ☐ > 54 tahun
3. Lama bekerja di perusahaan ini:
   ☐ < 1 tahun
   ☐ 1 – 3 tahun
   ☐ 4 – 6 tahun
   ☐ > 6 tahun

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Saudara/i
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√**)** pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Saudara/i

   Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

a. SS	: Sangat Setuju	: dengan Skor 5
b. S	: Setuju	: dengan Skor 4
c. KS	: Kurang Setuju	: dengan Skor 3
d. TS	: Tidak Setuju	: dengan Skor 2
e. STS	: Sangat Tidak Setuju	: dengan Skor 1

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Kualitas Kerja					
1	Saya selalu memastikan pekerjaan saya akurat dan teliti.					
2	Saya berusaha mencapai standar kualitas yang tinggi dalam pekerjaan saya.					
	Produktivitas					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan.					
4	Saya mampu mengatur waktu kerja saya dengan baik untuk meningkatkan produktivitas.					
	Pengetahuan Pekerjaan					
5	Saya memiliki keterampilan teknis yang diperlukan dalam pekerjaan saya.					
6	Saya selalu berusaha untuk memperbarui pengetahuan saya dalam bidang kerja saya.					
	Bisa Diandalkan					
7	Saya dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu.					
8	Saya tidak membutuhkan pengawasan terus-menerus untuk menyelesaikan pekerjaan saya.					
	Kehadiran					
9	Saya mematuhi aturan terkait jam kerja dan istirahat yang ditentukan.					
10	Saya memiliki catatan kehadiran yang baik selama bekerja.					

Variabel Kepuasaan Karyawan (Z)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Kesetiaan (Loyalitas)					
1	Saya memiliki komitmen yang tinggi untuk terus bekerja di perusahaan ini dalam jangka panjang.					
2	Saya jarang atau tidak pernah berpikir untuk mencari pekerjaan di tempat lain.					
	Tingkat Gaji					
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.					
4	Saya puas dengan tunjangan dan insentif yang diberikan oleh perusahaan.					
	Kejujuran					
5	Saya merasa nyaman untuk berbicara jujur di tempat kerja.					
6	Perusahaan ini mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan.					
	Lingkungan Kerja					
7	Fasilitas yang disediakan perusahaan sudah memadai untuk mendukung pekerjaan saya.					
8	Saya merasa aman dan terlindungi saat bekerja di perusahaan ini.					
	Kepemimpinan					
9	Atasan saya memberikan arahan yang jelas dan mudah dipahami.					
10	Kepemimpinan di perusahaan ini membantu saya untuk berkembang secara profesional.					

Variabel Pengembangan Karir (XI)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Pendidikan					
1	Pendidikan saya sesuai dengan bidang pekerjaan yang saya jalani saat ini.					

2	Tingkat pendidikan yang saya miliki membantu saya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.					
	Pelatihan					
3	Saya sering mendapatkan pelatihan yang relevan untuk meningkatkan keterampilan kerja saya.					
4	Pelatihan yang saya terima membantu saya bekerja lebih efektif dan efisien.					
	Mutasi					
5	Saya terbuka untuk dipindahkan (mutasi) ke bagian lain jika dibutuhkan oleh perusahaan.					
6	Mutasi yang dilakukan oleh perusahaan dapat meningkatkan pengalaman dan keterampilan saya.					
	Promosi Jabatan					
7	Saya merasa ada kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi jabatan di perusahaan ini.					
8	Saya sudah memahami kriteria dan proses promosi jabatan di perusahaan.					
	Masa kerja					
9	Lama masa kerja saya berpengaruh terhadap peluang saya untuk naik jabatan.					
10	Saya merasa pengalaman kerja saya selama ini sudah dihargai oleh perusahaan.					

Variabel Self Eficacy (X2)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Keyakinan akan Kemampuan Diri					
1	Saya percaya bahwa saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik.					
2	Saya yakin dapat mencapai tujuan yang saya tetapkan.					
	Optimis dan Objektif					
3	Saya mampu menilai situasi secara objektif tanpa terpengaruh emosi.					
4	Saya percaya bahwa usaha saya akan membuahkan hasil yang baik.					
	Bertanggung Jawab					
5	Saya berani mengambil keputusan dan menghadapi konsekuensinya.					
6	Saya bersedia belajar dari kesalahan yang telah saya lakukan.					
	Rasional dan Realistis					
7	Saya mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan yang logis dan realistis.					
8	Saya lebih mengutamakan fakta daripada asumsi dalam menghadapi masalah.					

Hasil jawaban pertanyaan Kuesioner

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Total
A01	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A02	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A03	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A04	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	44
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A07	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44
A08	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
A09	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	43
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A14	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	44
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A17	5	4	5	5	4	5	2	2	4	2	38
A18	5	4	4	5	5	5	4	3	5	3	43
A19	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A21	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	44
A22	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	46
A23	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	44
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A25	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A27	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A30	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A33	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
A34	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A35	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	39
A38	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A39	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
A40	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
A41	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A43	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

A45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A51	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A54	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
A55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A56	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Total
A56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A63	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	42
A64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A65	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	46
A66	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	46
A67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A68	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	42
A69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A70	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	46
A71	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	40
A72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A74	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	42
A75	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	41
A76	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	39
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A78	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	47
A79	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	46
A80	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	46
A81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A83	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A84	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
A85	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	37
A86	4	5	5	5	4	5	4	3	5	3	43
A87	5	5	4	4	4	3	4	3	5	3	40
A88	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	43
A89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

A01	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A02	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	48
A03	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A07	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44
A08	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
A09	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	43
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A14	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	44
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A17	5	4	5	5	4	5	2	2	4	2	38
A18	5	4	4	5	5	5	4	3	5	3	43
A19	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A21	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	44
A22	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	46
A23	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	44
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A25	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A27	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A30	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A33	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
A34	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A35	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	39
A38	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A39	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
A40	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
A41	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A43	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49

A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A51	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A54	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
A55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A63	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	42
A64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A65	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	46
A66	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	46
A67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A68	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	42
A69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A70	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	46
A71	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	40
A72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A74	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	42
A75	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	41
A76	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	39
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A78	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	47
A79	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	46
A80	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	46
A81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Total
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A02	5	4	5	5	5	5	4	5	38
A03	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A04	5	4	4	4	4	5	4	4	34
A05	4	4	5	5	4	4	4	5	35
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A07	5	4	4	5	4	4	4	4	34
A08	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A09	5	4	4	4	4	4	4	5	34
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	40

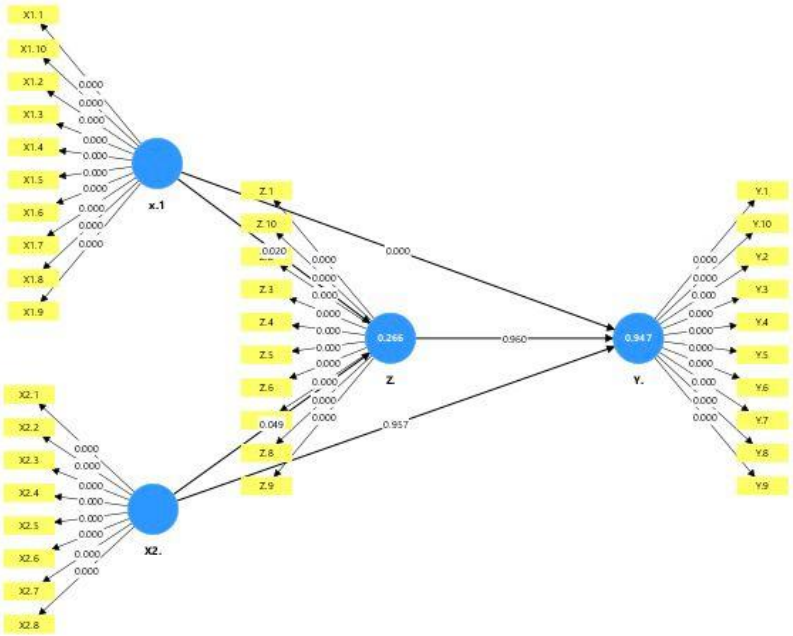
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A13	4	4	4	5	4	4	4	5	34
A14	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A18	3	5	4	4	4	4	4	5	33
A19	5	5	4	5	4	5	5	5	38
A20	5	5	4	4	4	4	4	5	35
A21	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A22	5	5	4	4	4	4	4	4	34
A23	5	5	4	4	4	4	4	5	35
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A25	5	5	4	4	4	4	4	5	35
A26	5	5	4	4	4	4	4	5	35
A27	4	5	5	5	5	5	5	4	38
A28	4	4	5	5	5	5	5	5	38
A29	5	5	5	5	5	4	4	5	38
A30	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A32	5	5	4	4	4	4	4	5	35
A33	5	5	4	4	4	4	4	5	35
A34	4	4	4	4	4	4	4	5	33
A35	5	5	4	4	4	4	4	5	35
A36	4	4	4	4	4	4	4	5	33
A37	5	4	4	4	5	5	5	5	37
A38	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A39	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A41	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A42	4	5	4	5	5	5	5	5	38
A43	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A44	5	5	5	4	5	5	5	5	39
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A46	4	4	4	1	4	4	4	4	29
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A48	4	5	4	4	5	3	3	5	33
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A51	4	4	5	5	5	5	5	5	38
A52	4	5	5	5	5	5	5	5	39

A53	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A54	4	4	5	4	4	4	4	4	33
A55	4	4	4	4	4	4	4	5	33
A56	4	4	4	4	4	4	4	5	33
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A58	5	5	5	5	4	4	4	4	36
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A60	5	5	5	5	4	4	4	4	36
A61	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A63	3	5	5	5	4	5	5	4	36
A64	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A65	4	5	4	3	4	4	4	5	33
A66	4	5	4	4	5	5	5	5	37
A67	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A68	4	3	5	3	5	5	5	5	35
A69	4	4	4	4	3	3	3	4	29
A70	3	5	4	5	5	5	5	5	37
A71	4	4	4	5	5	4	4	5	35
A72	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A73	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A74	4	3	4	5	4	4	4	5	33
A75	4	3	4	5	3	3	3	3	28
A76	3	3	4	5	5	4	4	5	33
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A78	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A79	4	5	5	5	4	4	4	4	35
A80	5	5	5	5	4	5	5	4	38
A81	5	5	5	5	4	4	4	4	36
A82	5	5	5	5	5	4	4	5	38
A83	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A84	5	4	4	5	4	5	5	5	37
A85	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A86	4	3	5	5	5	5	5	5	37
A87	4	3	5	5	4	4	4	4	33
A88	4	4	4	5	4	5	5	4	35
A89	5	5	5	5	4	4	4	4	36

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Total
A01	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	46
A02	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
A03	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A04	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	46
A05	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A07	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A08	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	46
A09	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A13	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	45
A14	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	39
A15	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A17	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
A18	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A23	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A25	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	47
A26	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
A27	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A32	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	38
A33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A35	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A39	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A42	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A43	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A45	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

A48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A51	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
A52	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	43
A53	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
A54	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	41
A55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A58	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
A59	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A61	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
A62	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
A63	5	2	4	4	4	5	5	5	5	5	44
A64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A66	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	35
A67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A69	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	42
A70	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	43
A71	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
A72	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	41
A73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A75	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A78	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A79	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A80	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A81	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A82	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A86	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
A87	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A88	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A89	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47

Hasil data Kuesioner

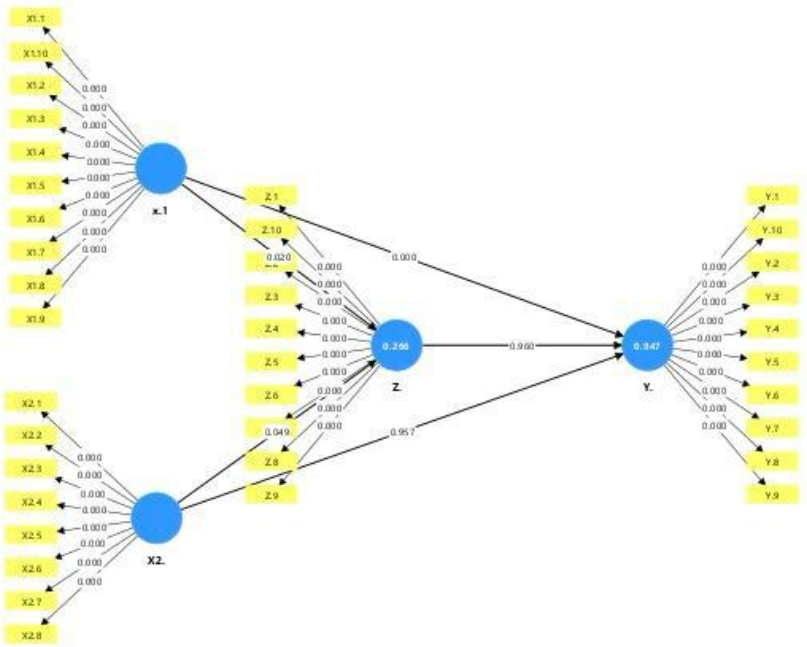


	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
X.1 -> Y.	0.972	0.970	0.028	35.199	0.000
X.1 -> Z.	0.297	0.292	0.128	2.319	0.020
X2. -> Y.	0.001	0.001	0.027	0.054	0.957
X2. -> Z.	0.249	0.243	0.126	1.968	0.049
Z. -> Y.	0.001	-0.002	0.010	0.050	0.960

	X2.	Y.	Z.	x.1
X1.1				0.839
X1.10				0.845
X1.2				0.875
X1.3				0.814
X1.4				0.872
X1.5				0.844
X1.6				0.872
X1.7				0.877

X1.8				0.840
X1.9				0.778
X2.1	0.768			
X2.2	0.802			
X2.3	0.881			
X2.4	0.777			
X2.5	0.887			
X2.6	0.900			
X2.7	0.901			
X2.8	0.832			
Y.1		0.839		
Y.10		0.837		
Y.2		0.884		
Y.3		0.817		
Y.4		0.872		
Y.5		0.841		
Y.6		0.873		
Y.7		0.875		
Y.8		0.833		
Y.9		0.771		
Z.1			0.860	
Z.10			0.935	
Z.2			0.835	
Z.3			0.911	
Z.4			0.864	
Z.5			0.938	
Z.6			0.952	
Z.7			0.958	
Z.8			0.933	
Z.9			0.942	

	X2.	**Y**	**Z.**	**x1**
X2.				
Y	0.303			
Z.	0.495	0.169		
x1	0.826	0.316	0.507	



	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
X.1 -> Y.	0.972	0.970	0.028	35.199	0.000
X.1 -> Z.	0.297	0.292	0.128	2.319	0.020
X2. -> Y.	0.001	0.001	0.027	0.054	0.957
X2. -> Z.	0.249	0.243	0.126	1.968	0.049
Z. -> Y.	0.001	-0.002	0.010	0.050	0.960

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
x.1 -> Z. -> Y.	0.000	-0.000	0.003	0.048	0.962
X2. -> Z. -> Y.	0.000	-0.001	0.003	0.044	0.965

	R-square	R-square adjusted
Y.	0.947	0.945
Z.	0.266	0.249

	X2.	Y.	Z.	x.1
X2.		0.000	0.032	
Y.				
Z.		0.000		
X.1		6.440	0.046	

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 4363/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/24/10/2024

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 24/10/2024

Dengan hormat.
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama	:	Fajar Abdillah
NPM	:	2105160457
Program Studi	:	Manajemen
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Ketiga judul penelitian ini menunjukan hubungan signifikan antara pengembangan karir , kepuasaan kerja , beban kerja dan komitmen organisasi di PT. Kereta Api Indonesia DIVRE I SU.

Rencana Judul :
1. Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasaan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Varibel Intervening
2. Analisis Hubungan Pengalaman Kerja Dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan
3. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Self Eficacy Terhadap Kepuasaan Kerja Melalui Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Kereta Api Indonesia Divre I Su

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Fajar Abdillah)

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 4363/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/24/10/2024

Nama Mahasiswa	: Fajar Abdillah
NPM	: 2105160457
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya manusia
Tanggal Pengajuan Judul	: 24/10/2024
Nama Dosen Pembimbing*)	: ~~Prof. Dr. Siti Mujiatun, SE, MM~~ Hazmanan Chairi Pasaribu, SE, MBA, Ph.D
Judul Disetujui**)	: Pengaruh Pengembangan karir dan self efficacy terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan

Medan, ...

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Dosen Pembimbing

(.....)

Keterangan:
*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi
**) Diisi oleh Dosen Pembimbing
Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
http://feb.umsu.ac.id feb@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
TUGAS AKHIR MAHASISWA

NOMOR : 20 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2025

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir / Jurnal dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : **13 Oktober 2024**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : **Fajar Abdillah**
N P M : **2105160457**
Semester : **VII (Tujuh)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Pengembangan Karir dan Self Eficacy Terhadap Kepuasaan Kerja Melalui Kinerja Karyawan Pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulo Brayan**

Dosen Pembimbing : **Hazmanan Khair, Ph.D.**

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelakasanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan **" BATAL "** bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal **: 04 Januari 2026**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 04 Rajab 1446 H
04 Januari 2025 M

Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA
NIDN:0109086502

Tembusan :
1. Pertinggal.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
http://feb.umsu.ac.id feb@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan

Nomor : 20 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2025
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 04 Rajab 1446 H
04 Januari 2025 M

Kepada **Yth.**
Bapak / Ibu Pimpinan
PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulo Brayan
Jl.Bengkel No.1 Pulo Brayan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Fajar Abdillah**
Npm : **2105160457**
Jurusan : **Manajemen**
Semester : **VII (Tujuh)**
Judul : **Pengaruh Pengembangan Karir dan Self Eficacy Terhadap Kepuasaan Kerja Melalui Kinerja Karyawan Pada PT. KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulo Brayan**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.
NIDN:0109086502

Tembusan :
1.Pertinggal

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

بسم الله الرحمن الرحيم

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa	:	Fajar Abdillah
NPM	:	2105160457
Nama Dosen Pembimbing	:	Dr.Hazmanan Khair S.E,MBA
Program Studi	:	Manajemen
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian	:	Pengaruh Pengembangan Karir dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT. Balai yasa PuluBrayan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki latar belakang, identifikasi, batasan, tujuan dan ubah judul 2 ke 1	15/01/2025	
Bab 2	lebih ditapikan dan perbanyak pendapat dosen umsu, perbaiki kipotesis	9/2/2025	
Bab 3	Perbaiki populasi dan sampel	16/2/2025	
Daftar Pustaka	- mendeley	16/2/2025	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	—		
Persetujuan Seminar Proposal	ACC	18/2/2025	

Medan, Februari 2024

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.MSi.

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing

Dr.Hazmanan Khair S.E,MBA

MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini ***Kamis,27 Februari 2025*** telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a	**: Fajar Abdillah**
N .P.M.	**: 2105160457**
Tempat / Tgl.Lahir	**: medan 16 oktober 2003**
Alamat Rumah	**: laud dendang gg mushollah no 185**
Judul Proposal	**: Pengaruh Pengembangan Karir dan Self Eficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia Upt Balai Yasa PuluBrayan.**

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	Oke
Bab I	Oke
Bab II	Oke
Bab III	Perbaiki tabel waktu penelitian dan spasi
Lainnya	Tambahkan pedoman umsu kedalam daftar pustaka
Kesimpulan	☑ *Lulus* ☐ *Tidak Lulus*

Medan, *Kamis,27 Februari 2025*

TIM SEMINAR

Pembimbing

Hazmanan Khair, Ph.D

Pembanding

Muslih, S.E., M.Si.

Ketua Prodi

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si

MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238

بسم الله الرحمن الرحيم

PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari ***Kamis,27 Februari 2025*** menerangkan bahwa:

Nama	**: Fajar Abdillah**
N .P.M.	**: 2105160457**
Tempat / Tgl.Lahir	**: medan 16 oktober 2003**
Alamat Rumah	**: laud dendang gg musholah no 185**
Judul Proposal	**: Pengaruh Pengembangan Karir dan Self Eficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasaan Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia Upt Balai Yasa PuluBrayan**

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : ***Hazmanan Khair, Ph.D***

Medan, Kamis,27 Februari 2025

TIM SEMINAR

Pembimbing	**Pembanding**
Hazmanan Khair, Ph.D	**Muslih, S.E., M.Si.**

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan I

Assoc. Prof. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
NIDN : 0 1 0 5 0 8 7 6 0 1

Ketua Prodi

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

UMSU

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 24 / Desember / 20

Kepada Yth.
Bapak Dekan
Fakultas Ekonomi
Univ.Muhammadiyah Sumatera Utara

بسم الله الرحمن الرحيم

Assalammu'alaikum Wr.Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap	:	FAJAR ABDILLAH
NPM	:	2105160457
Tempat/Tgl Lahir	:	LAUD DENDANG 16 OKTOBER 2003
Program Studi	:	~~Akuntansi~~ / Manajemen / ~~Ekonomi Pembangunan~~
Alamat Mahasisw	:	JL JATIAN GG MUSHOLLAH NO 185
Tempat Penelitian:		UPT BALAI YASA PULUBRAYAN PT (PERSERO) KAI
Alamat Penelitian	:	JL BENGKEL NO 1 BRAYAN BENGKEL MEDAN

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :	**Wassalam**
Ketua jurusan / Sekretaris	**Pemohon**
( )	(FAJAR ABDILLAH)

Nomor : KE.105/I/245/KA-2025
Sifat : Terbatas
Lampiran : 4 (empat) File

31 Januari 2025

Yth.
ASKAR YOYOM RAMANTO
Plt. Vice President UPT Balai Yasa Pulubrayan
di
Tempat

Perihal : Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian a.n Fajar Abdillah Dkk di Unit Keuangan, SDM, & TI Balai Yasa Pulubrayan

1. Menunjuk:
   a. Surat Keputusan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) No. KEP.M/KKE.105/VIII/1/KA2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Praktek Kerja Lapangan, Survey, Observasi, Penyebaran Kuisioner dan Penelitian di Lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero);
   b. Surat Kilat Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) No. UM.202/III/2/KA-2015 tanggal 05 Maret 2015 tentang tertib pengaturan pelaksanaan praktek kerja lapangan dan studi banding;
   c. Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara No. 20/II.3-AU/UMSU- 05/F/2025 Tanggal 4 Januari 2025 Perihal Izin Riset Pendahuluan;
   d. Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara No. 82/II.3-AU/UMSU- 05/F/2025 Tanggal 10 Januari 2025 Perihal Izin Riset Pendahuluan;
   e. Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara No. 85/II.3-AU/UMSU-05/F/2025 Tanggal 10 Januari 2025 Perihal Izin Riset Pendahuluan;
   f. Nota Dinas Internal No. 4/KE.105/I/BYPUB/2025 Tanggal 22 Januari2025 Perihal Izin Riset.

2. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, bersama ini kami hadapkan Mahasiswa/i dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara untuk melaksanakan Penelitian dengan daftar nama sebagai berikut:

NO	NAMA	NIM	Program Studi	Unit Tujuan	Waktu Pelaksanaan
1	Fajar Abdillah	2105160457	Manajemen	Keuangan, SDM & TI	3 Februari 2025 - 4 April 2025
2	Fania Fatichasari Fadli	2105160449			
3	Muhammad Raihan Athallah	2105160435			

Catatan:

Setelah pelaksanaan tugas selesai, Mahasiswa/i diwajibkan mengirimkan laporan hasil kegiatan ke kantor Pusdiklat PT KAI (Persero) berupa makalah (softfile lengkap) ke email : research.learning@kai.id sebagai persyaratan untuk mendapatkan surat keterangan selesai kegiatan.

3. Terkait pendampingan selama pelaksanaan Penelitian, kami mohon bantuannya agar dapat menunjuk seorang pegawai untuk mendampingi Mahasiswa/i dimaksud dalam menyelesaikan Penelitian dengan waktu yang sudah ditetapkan.

4. Demikian kami sampaikan, atas kerja samanya kami mengucapkan terima kasih.

PT Kereta Api Indonesia (Persero)
Kantor Pusat

ASTRID ANINDITA
Vice President of Planning of Training and Education

Tembusan Eksternal:
1. Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA. Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Fajar Abdillah yang bersangkutan/ Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. Fania Fatichasari Fadli yang bersangkutan/ Mahasiswi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Muhammad Raihan Athallah yang bersangkutan/ Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tembusan Internal:

1. Staf Fungsional Khusus Level 7 MOH NORAHMAN
2. Manager of Program and Administration DEA SHERO ANJANI
3. Manager Keuangan, SDM dan Teknologi Informasi NUR INSAN
4. Staf Fungsional Khusus Level 9 FADLY SANJAYA
5. Specialist of Program and Administration DENNY HERNANDO PANGARIBUAN
6. Assistant Manager Anggaran dan Akuntansi ACHMAD FAUZI
7. Assistant Manager Sumber Daya Manusia, Kerumahtanggaan dan Protokoler ANDI WIJAYA
8. Supervisor Sistem Informasi DIDY KURNIAWAN
9. Pelaksana Program and Administration NURHAYATI
10. Pelaksana Program and Administration PRI DEWI LESTARI

Lampiran :

1. Izin Riset.pdf
2. 78. IZIN RISET PENDAHULUAN UMSU MUHAMMAD RAIHAN ATHALLAH. Rabu, 22 Januari 2025.pdf
3. 77. IZIN RISET PENDAHULUAN UMSU FANIA FATICHASARI FADLI. Rabu, 22 Januari 2025.pdf
4. 76. IZIN RISET PENDAHULUAN UMSU FAJAR ABDILLAH. Rabu, 22 Januari 2025.pdf

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama	: Fajar Abdillah
NPM	: 2105160457
Tempat dan Tanggal Lahir	: Medan, 16 Oktober 2003
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
Agama	: Islam
Kewarganegaraan	: Indonesia
Alamat	: Jl. Jatian Gg.Mushollah No.185
Anak Ke	: 4 dari 4 bersaudara
Nomor HP	: 082165638936
Email	:fajarabdillah1610@gmail.com

Nama OrangTua

Nama Ayah	: Ngatimin
Nama Ibu	: Mujiati
Alamat	: Jl. Jatian Gg.Mushollah No.185

Pendidikan Formal

1. SD Al-Ittihadiyah Percut Sei Tuan
2. SMP Negeri 35 Medan
3. SMA Negeri 11 Medan
4. Tahun 2021 – 2025, tercatat sebagai Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, Juni 2025

Fajar Abdillah