

**PENGARUH EFIKASI DIRI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KETERIKATAN
PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
DINAS ESDM PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)**



Oleh:

Nama	: Nabila Syafira Lubis
NPM	: 1905160519
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada Hari Senin, Tanggal 14 Agustus 2023, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : NABILA SYAFIRA LUBIS
 N P M : 1905160519
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH EFIKASI DIRI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KETERIKATAN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL-INTERVENING PADA DINAS ESDM PROVINSI SUMATERA UTARA

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

(Assoc. Prof. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si)

Penguji II

(Dede Kurniawan Gultom, S.E., M.Si)

Pembimbing

(Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M)

Ketua

(Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. M. M. Gunawan, S.E., M.Si)



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 SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Nabila Syafira Lubis
NPM : 1905160519
Dosen Pembimbing : Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Efikasi Diri dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Keterikatan Pegawai sebagai Variabel Intervening Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	cap Research	13/6/23	[Signature]
Bab 2	Referensi yg digunakan up to date	20/6/23	[Signature]
Bab 3	Daftar kata hms dijelaskan	04/07/23	[Signature]
Bab 4	Hasil dijelaskan terperinci & terstruktur Devisi/program/urusan/layanan	12/07/23	[Signature]
Bab 5	Kesimpulan hms keris dan peranan hms peneliti	19/07/23	[Signature]
Daftar Pustaka	Buatkan Modelnya	25/7/23	[Signature]
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Doc Sign Meja Hijau	25/7/23	[Signature]

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Juni 2023
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : NABILA SYAFIRA LUBIS
N.P.M : 1905160519
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH EFIKASI DIRI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
KETERIKATAN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DINAS ESDM PROVINSI
SUMATERA UTARA.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Juni 2023

Pembimbing Skripsi

MUHAMMAD IRFAN NASUTION, S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Nabilah Syapira Lubis
NPM : 1905160519
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya 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 data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 21 Desember 2021
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH EFIKASI DIRI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KETERIKATAN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS ESDM PROVINSI SUMATERA UTARA

Nabila Syafira Lubis

Program Studi Manajemen

Email: bilasapiraa@gmail.com

ABSTRAK: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh efikasi diri dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara, baik itu secara parsial, maupun secara langsung ataupun pengaruh tidak langsung. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sampel yang digunakan berjumlah 85 orang dengan menggunakan analisis aplikasi pengolahan data. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur dengan menggunakan Smart PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap keterikatan pegawai, terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai, terdapat pengaruh positif keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening, terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: efikasi diri, pengembangan karir, kinerja pegawai, keterikatan pegawai.

ABSTRACT

THE EFFECT OF SELF-EFFICACY AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS AN INTERVENING VARIABLE AT DEPARTMENT OF ENERGY AND MINERAL RESOURCES OF NORTH SUMATRA

Nabila Syafira Lubis

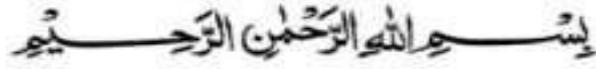
Program Studi Manajemen

Email: bilasapiraa@gmail.com

ABSTRACT: *The purpose of this study was to determine the effect of self-efficacy and career development on employee performance with employee engagement as an intervening variable at Department of Energy and Mineral Resources of North Sumatra, either partially, or directly or indirectly. This type of research is quantitative research with data collection techniques using questionnaires. The sample used was 85 people using data processing application analysis while the analysis technique used was path analysis technique using Smart PLS. The results of this study indicate that there is no effect of positive self-efficacy on employee performance, there is a positive influence of career development on employee performance, there is a positive effect of self-efficacy on employee engagement, there is a positive influence of career development on employee engagement, there is a positive influence of employee engagement on employee performance, there is a positive effect of self-efficacy on employee performance with employee engagement as an intermediary variable. There is a positive influence of career development on employee performance with employee engagement as an intermediary variable.*

Keywords: *self-efficacy, career development, employee performance, employee engagement.*

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum, Wr.Wb

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanallahu wa Ta'ala, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun skripsi ini disusun untuk melengkapi syarat untuk menyelesaikan pendidikan S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomidan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini diajukan dengan judul: **“Pengaruh Efikasi Diri Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara”**.

Pada kesempatan ini, penulis banyak menerima bantuan baik pengajaran, bimbingan, dan arahan yang sangat berharga dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Ayahanda Ahmad Ruslan Lubis, S.E dan Ibunda Riris Agustina Pane, S.S yang selalu memberi dukungan, semangat, dan doa serta memberikan kasih sayang yang tiada hentinya hingga saat ini kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dan juga adik satu–satunya penulis yaitu Muhammad Raihan Abdillah Lubis yang selalu memberi semangat dan doa kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. H. Januri, S.E, M.M., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk mengarahkan dan membimbing sehingga dapat tersusunnya skripsi ini.
9. Seluruh Dosen, Pegawai beserta Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Seluruh pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara yang telah membantu dan meluangkan waktunya dalam proses menyelesaikan skripsi ini.
11. Sahabat-sahabat penulis yaitu Alfi Syahri Ridhwani, Bella Algama, Miftahuljannah Nur Setya Murni, Regina Raudhatul Jannah dan Sarah Khairunnisa Ritonga yang telah membantu dan mendukung penulis selama proses mengerjakan skripsi ini.

12. Kepada diri saya sendiri yang telah bertahan dan kuat selama menjalani proses-proses pengerjaan skripsi sehingga sampai ketahap dan titik akhir dalam menyelesaikannya skripsi ini dengan baik.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih kurang sempurna dalam hal isi maupun pemakaian bahasa, sehingga dengan segala kerendahan hati penulis memohon kritikan yang membangun untuk penulisan selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Medan, Agustus 2023

Penulis

Nabila Syafira Lubis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Batasan dan Rumusan Masalah	11
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	14
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	14
2.1.1.2 Faktor-Faktor Kinerja Pegawai	15
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai	17
2.1.2 Efikasi Diri	22
2.1.2.1 Pengertian Efikasi Diri	22
2.1.2.2 Faktor-Faktor Efikasi Diri	23
2.1.2.3 Indikator Efikasi Diri	27
2.1.3 Pengembangan Karir	29
2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	29
2.1.3.2 Faktor-Faktor Pengembangan Karir.....	30
2.1.3.3 Indikator Pengembangan Karir	32
2.1.4 Keterikatan Pegawai	35
2.1.4.1 Pengertian Keterikatan Pegawai	35
2.1.4.2 Faktor-Faktor Keterikatan Pegawai	36
2.1.4.3 Indikator Keterikatan Pegawai.....	49
2.2 Kerangka Konseptual.....	41
2.2.1 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai.....	42
2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	42
2.2.3 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Keterikatan Pegawai	43
2.2.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keterikatan Pegawai	44
2.2.5 Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai.....	45
2.2.6 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening	46
2.2.7 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai	

Variabel Intervening	46
2.3 Hipotesis.....	47
2.4 Landasan Teori	14
2.4.1 Kinerja Pegawai.....	14
2.4.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	14
2.4.1.2 Faktor-Faktor Kinerja Pegawai	15
2.4.1.3 Indikator Kinerja Pegawai	17
2.4.2 Efikasi Diri	22
2.4.2.1 Pengertian Efikasi Diri	22
2.4.2.2 Faktor-Faktor Efikasi Diri	23
2.4.2.3 Indikator Efikasi Diri	27
2.4.3 Pengembangan Karir	29
2.4.3.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	29
2.4.3.2 Faktor-Faktor Pengembangan Karir.....	30
2.4.3.3 Indikator Pengembangan Karir	32
2.4.4 Keterikatan Pegawai	35
2.4.4.1 Pengertian Keterikatan Pegawai	35
2.4.4.2 Faktor-Faktor Keterikatan Pegawai	36
2.4.4.3 Indikator Keterikatan Pegawai.....	49
2.5 Kerangka Konseptual.....	41
2.5.1 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai.....	42
2.5.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	42
2.5.3 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Keterikatan Pegawai	43
2.5.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keterikatan Pegawai	44
2.5.5 Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai.....	45
2.5.6 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening	46
2.5.7 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening	46
2.6 Hipotesis.....	47
BAB 3 METODE PENELITIAN	49
3.1 Pendekatan Penelitian	49
3.2 Definisi Operasional Penelitian	49
3.2.1 Kinerja Pegawai	50
3.2.2 Efikasi Diri.....	50
3.2.3 Pengembangan Karir	51
3.2.4 Keterikatan Pegawai	51
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
3.3.1 Tempat Penelitian.....	52
3.3.2 Waktu Penelitian	52
3.4 Populasi dan Sampel	53

3.4.1	Populasi.....	53
3.4.2	Sampel	53
3.5	Teknik Pengumpulan Data	54
3.5.1	Wawancara.....	54
3.5.2	Kuesioner	55
3.6	Teknik Analisis Data.....	56
3.6.1	Uji Outer Model	56
3.6.2	Uji Inner Model.....	57
3.6.3	Uji Hipotesis	58
BAB 4	HASIL PENELITIAN	60
4.1	Deskripsi Data	60
4.1.1	Karakteristik Identitas Responden.....	62
4.1.2	Statistik Deskriptif.....	62
4.1.3	Gambaran Distribusi Variabel Penelitian	64
4.1.2.1	Efikasi Diri	64
4.1.2.2	Pengembangan Karir.....	66
4.1.2.3	Keterikatan Pegawai	69
4.1.2.4	Kinerja Pegawai.....	72
4.2	Analisis Data	76
4.2.1	Analisis Model Pengukuran/ <i>Measurement Model Analysis (Outer Model)</i>	78
4.2.1.1	Construct Reliability dan Validity	78
4.2.1.2	<i>Discriminant Validity</i>	81
4.2.2	Analisis Model Struktural/ <i>Structural Model Analysis (Inner Model)</i>	82
4.2.2.1	Hasil R-Square.....	82
4.2.2.2	Hasil Uji F-Square	83
4.2.3	Pengujian Hipotesis	84
4.2.3.1	Pengaruh Langsung(<i>Direct Effect</i>)	84
4.2.3.2	Pengaruh Tidak Langsung(<i>Indirect Effect</i>).....	86
4.2.3.3	Pengaruh Total(<i>Total Effect</i>)	88
4.3	Pembahasan	89
4.3.1	Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai	89
4.3.2	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai	91
4.3.3	Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Keterikatan Pegawai	92
4.3.4	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keterikatan Pegawai	94
4.3.5	Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai	95
4.3.6	Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening	96
4.3.7	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening	98

BAB 5 PENUTUP	100
5.1 Kesimpulan.....	101
5.2 Saran.....	101
5.3 Keterbatasan Penelitian	102
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi kinerja pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.....	2
Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai.....	50
Tabel 3.2 Indikator Efikasi Diri	50
Tabel 3.3 Indikator Pengembangan Karir.....	51
Tabel 3.4 Indikator Keterikatan Pegawai	52
Tabel 3.5 Waktu Penelitian.....	52
Tabel 3.6 Jumlah Populasi	53
Tabel 3.7 Skala Likert	55
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	61
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	61
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status.....	62
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif	63
Tabel 4.6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Efikasi Diri	65
Tabel 4.7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Pengembangan Karir	66
Tabel 4.8 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Keterikatan Pegawai	70
Tabel 4.9 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai.....	72
Tabel 4.10 Hasil <i>Outer Loading</i>	78
Tabel 4.11 Hasil <i>Cronbach's Alpha</i>	80
Tabel 4.12 Hasil <i>Composite Reliability</i>	81
Tabel 4.13 Hasil Pengujian <i>Average Variance Extracted</i>	81
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>R-Square</i>	82
Tabel 4.15 Hasil Uji <i>F-Square</i>	83
Tabel 4.16 Hasil Pengaruh Langsung.....	85
Tabel 4.17 Hasil Pengaruh Tidak Langsung.....	86
Tabel 4.18 Hasil Pengaruh Total.....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	41
Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	109
Lampiran 2 Tabulasi Data Kuesioner	117

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu instansi pemerintahan atau organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap instansi atau organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan dapat menciptakan kinerja pegawai yang baik dan kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua pihak yang memperkerjakan pegawai. Tanpa adanya peran dari pegawai, tujuan dari suatu instansi atau organisasi tidak akan berjalan. Setiap pegawai memiliki perannya masing-masing sebagai penggerak dan penentu jalannya keberhasilan suatu instansi atau organisasi.

Menurut Jufrizen et al. (2021) kinerja pegawai sangat penting untuk menunjang dan membantu tercapainya target kerja setiap pegawai, oleh karena itu instansi tersebut harus selalu mengontrol pegawainya apakah pegawainya bekerja dengan baik agar dapat meningkatkan kinerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. target kerja mereka. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang tidak dapat dipisahkan dari suatu instansi atau organisasi. Setiap instansi atau organisasi harus lebih mengembangkan kinerja pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan fasilitas ataupun dukungan. Setiap kinerja pegawai ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan pencapaian instansi atau organisasi secara keseluruhan.

Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 10 Tahun 2022 Tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil dan Calon

Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa Kinerja PNS adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi atau unit sesuai dengan SKP dan Perilaku Kerja. Hasil dari kinerja dalam suatu instansi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya setiap visi-misi yang telah ditetapkan. Jika kinerja tersebut meningkat berarti instansi telah berhasil memberikan dukungan kepada setiap pegawai agar mengerjakan tugas dan kewajibannya dengan baik, dan jika sebaliknya yaitu jika kinerja menurun berarti instansi kurang memberikan dukungan kepada pegawai dalam mengerjakan tugas dan kewajibannya. Untuk itu sudah seharusnya kinerja pegawai diperhatikan secara layak dan adil serta diberikan dukungan dari pihak atasan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.

Penelitian ini difokuskan pada pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara. Evaluasi kinerja pegawai dilakukan setiap tahunnya untuk mengetahui hasil kinerja apakah sesuai dengan tujuan instansi atau tidak. Adapun data perkembangan kinerja pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Rekapitulasi kinerja pegawai
Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara**

No	Keterangan	Nilai Capaian		
		2020	2021	2022
1	Pengembangan Ketenagalistrikan	90,40%	95,66%	93,23%
2	Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Mineral	87,57%	93,60%	90,44%
3	Pengelolaan Mineral dan Batubara	91,82%	88,80%	90,25%
	Rata – Rata	89,93%	92,68%	91,30%
	Kategori Capaian	Cukup Baik	Baik	Baik

Sumber: Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara

Berdasarkan data rekapitulasi kinerja pegawai diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara dari 2020 – 2022

mengalami kenaikan dan penurunan dari tahun ke tahun secara tidak stabil. Oleh karena itu instansi perlu menciptakan upaya-upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja yaitu dengan meningkatkan keterikatan pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena jika pegawai terikat terhadap pekerjaannya maka pegawai akan memberikan upaya yang terbaik sehingga kinerjanya akan meningkat.

Menurut Mamula et al. (2019) keterikatan pegawai merupakan salah satu faktor yang berhubungan dan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Keterikatan pegawai merupakan bentuk keterikatan emosional yang ditekankan dan dirasakan pegawai terhadap instansi atau organisasi, dengan adanya keterikatan pegawai dapat mempengaruhi pegawai dalam memberikan kinerja berkualitas terhadap instansi atau organisasi. Setiap instansi atau organisasi memiliki tugas dan fungsi masing-masing. Untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan tugas-tugas dan fungsi-fungsi di setiap bidang diperlukan pencapaian kinerja yang tinggi dari setiap pegawai. Hussainy (2020) menyebutkan bahwa seorang pegawai yang *engaged* (terikat) cenderung percaya bahwa instansi sangat berarti bagi dirinya sendiri sehingga pegawai akan lebih bersedia memberikan kontribusi untuk kemajuan instansi. Masih banyak instansi atau organisasi yang kurang memperhatikan keterikatan pegawai padahal keterikatan pegawai memiliki pengaruh yang besar bagi kinerja pegawai. Penyebab keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena jika pegawai tertarik terhadap pekerjaannya maka pegawai tersebut akan selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk pekerjaannya dan sebaliknya jika pegawai tidak tertarik terhadap pekerjaannya maka kinerjanya akan menurun karena dalam melakukan

pekerjaannya tidak dengan sungguh-sungguh. Dengan adanya keterikatan pegawai, pegawai akan selalu berpikir positif dalam melakukan pekerjaannya serta memberikan ide-ide hebat untuk perkembangan instansi. Keterikatan pegawai juga dapat menghilangkan pemikiran jenuh dan negatif dari setiap masalah dan rintangan yang dihadapi.

Selain keterikatan pegawai sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja pegawai, Menurut Hidayat & Panjaitan (2022) efikasi diri yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diberikan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Efikasi diri berhubungan dengan kinerja pegawai karena diperlukan untuk meningkatkan kemampuan kepercayaan diri dalam melakukan pekerjaan. Efikasi diri merupakan suatu keyakinan terhadap diri sendiri dalam menyelesaikan beraneka ragam situasi yang muncul dalam hidupnya terutama dalam pekerjaan. Pegawai yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung mampu dalam menghadapi kesulitan karena bagi mereka hal tersebut merupakan tantangan yang dapat dilewati didukung dengan rasa percaya diri dan keyakinan terhadap kemampuan diri. Keyakinan kepada kemampuan sendiri mempengaruhi motivasi pribadi, makin tinggi efikasi diri maka tingkat stres makin rendah. Sebaliknya, makin tinggi keyakinan kepada kemampuan sendiri, maka makin kokoh tekadnya untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Pegawai yang memiliki efikasi diri tinggi dengan senang hati menyongsong tantangan, sedangkan pegawai yang memiliki efikasi diri rendah akan merasa keberatan untuk mencoba tantangan, tidak peduli betapa baiknya kemampuan mereka yang sesungguhnya karena kurangnya rasa percaya diri.

Carter et al. (2018) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa efikasi diri juga berpengaruh terhadap keterikatan pegawai, dapat dibuktikan dengan rasa dedikasi yang tinggi ditandai dengan rasa antusiasme dan keterlibatan dalam pekerjaan dikarenakan dorongan dari keyakinan dan rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki untuk melewati tantangan dalam bekerja. Dengan adanya efikasi diri berupa rasa percaya diri dengan kemampuan yang dimiliki pada diri pegawai maka akan timbul keterikatan pegawai dalam mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh instansi atau organisasi kepada pegawai, jika pegawai terikat dengan pekerjaannya maka pegawai akan memberikan kinerja terbaik untuk mencapai keberhasilan visi-misi pada instansi.

Menurut Iis et al. (2021) faktor lain yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menghasilkan kinerja pegawai yang berkualitas adalah dengan adanya pengembangan karir. Pengembangan karir pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pegawai agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan instansi. Syahputra & Hasrudy (2020) menyebutkan pengembangan karir merupakan suatu perjalanan dalam karir yang merupakan hal yang sangat penting karena dengan usaha yang keras seorang pegawai dalam mengembangkan karirnya maka pegawai tersebut dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki.

Sebagaimana telah disebutkan dalam pasal 162 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, “Pengembangan karir, pengembangan kompetensi, pola karir, mutasi, dan promosi merupakan manajemen karir PNS yang harus dilakukan dengan menerapkan prinsip Sistem

Merit”. Pengertian sistem merit termuat didalam pasal 1 angka 24, “Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan”. Pihak instansi memiliki peran dalam membantu dan mendukung kinerja pegawai dengan memberikan program pengembangan karir yang merata dan adil agar pegawai dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan instansi.”

Berdasarkan sistem merit yang dijelaskan dalam pasal 162 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, instansi harus mengelola pengembangan karir secara merata dan adil untuk menjaga produktivitas pegawai dan mendorong pegawai untuk selalu melakukan yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja terkait penurunan kinerja pegawai sehingga pegawai memiliki ketertarikan dalam meningkatkan kinerja dan karirnya. Dengan adanya pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja bagi pegawai agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah.

Sarangi & Bhagirathi (2020) menyebutkan bahwa keterikatan pegawai juga memberikan pengaruh terhadap pengembangan karir karena dengan semakin baik keterikatan pegawai dalam bekerja maka para pegawai akan terdorong untuk mengembangkan karirnya sehingga karirnya lebih cepat meningkat. Dalam proses pengembangan karir juga harus didukung oleh pemimpin dengan memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk mengembangkan karirnya. Misalnya, pimpinan harus menetapkan tujuan yang mengarah pada kemajuan karir dan penghargaan yang tinggi. Jika tidak ada peluang seperti hal untuk kemajuan karir

pada beberapa posisi, hal tersebut harus dibuat agar pegawai tidak bosan dalam bekerja sehingga timbul keterikatan dalam pekerjaannya karena merasa bahwa pimpinan mendukungnya dalam bekerja dan mengembangkan karir.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu dimana terdapat gap research yang membuat variabel-variabel yang terdiri dari efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai menarik untuk diteliti. Pada penelitian Pradesyah (2022) menyebutkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, menurut penelitian ini dengan adanya efikasi diri yang tinggi membuat pegawai percaya diri dalam mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan kinerja. Namun berbanding terbalik dengan penelitian Abun et al. (2021) menyebutkan bahwa efikasi diri berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa meningkatkan kinerja tugas membutuhkan pengembangan efikasi diri dan ketika pegawai memiliki efikasi diri yang lebih tinggi dan keterampilan atau kompetensi yang lebih tinggi maka akibatnya mengarah pada penurunan perilaku mereka. Pada hubungan pengaruh efikasi diri terhadap keterikatan pegawai seperti disebutkan pada penelitian Rama et al. (2023) terbukti adanya pengaruh positif dan signifikan dari efikasi diri terhadap keterikatan pegawai, dijelaskan bahwa efikasi diri berguna untuk meningkatkan keterikatan pegawai pada instansi, pegawai juga harus terampil dan memaksimalkan kinerja yang dapat mengoptimalkan loyalitas terhadap organisasi, sehingga nantinya mereka membentuk lingkungan yang sangat nyaman dalam bekerja dan tetap optimis dalam melakukan pekerjaannya. Namun berbanding terbalik dengan penelitian lainnya yaitu menurut Pillai & Venkatesh

(2021) efikasi diri berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keterikatan pegawai. Menurut penelitian ini pegawai harus diberi kesempatan untuk berkontribusi dalam pembelajaran tentang cara meningkatkan efikasi diri dan keterikatan pegawai dengan pekerjaan untuk mengurangi stres.

Menurut Apriyani & Dirganthara (2023) bahwa pengembangan karir terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Sedangkan menurut penelitian lainnya yaitu Riyadi (2022) menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan karir yang diterapkan tidak berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai yang terlihat pada dedikasi, loyalitas dan prestasi kerja pegawai. Menurut Utarinasari et al. (2023) Pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan disebabkan oleh proses pengembangan karir sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Artinya pegawai mendapatkan pengembangan karir yang memadai. Sedangkan menurut Pronajaya et al. (2021) bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai. Hasil penelitian menyarankan untuk mengoptimalkan pengembangan karir antara lain mengadakan atau meningkatkan program-program pengembangan karir terkini sesuai dengan kebutuhan pegawai sehingga diharapkan pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya.

Menurut penelitian Hutomo & Sudirjo (2021) keterikatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang

engaged (terikat) memiliki sikap positif ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan penyerapan dan ini membuat kinerja pegawai meningkat. Sedangkan menurut Arslan (2018) keterikatan pegawai berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang artinya keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya tidak mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil riset awal telah ditemukan juga permasalahan-permasalahan lainnya di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara untuk mendukung penulis dalam melakukan penelitian yaitu kurangnya fasilitas yang tersedia untuk bekerja, tidak meratanya pembagian tugas lapangan atau perjalanan dinas sehingga mengganggu kinerja pegawai dalam mencapai target kerja dan rencana kerja, tidak meratanya kesempatan yang diberikan kepada setiap pegawai untuk mengembangkan karir, dimana ada pegawai yang bisa mendapatkan 3 kali kesempatan dalam setahun dan ada pegawai yang hanya mendapatkan kesempatan 1 kali dalam setahun, rendahnya efikasi diri berupa rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki dan keterikatan pegawai yang jarang diterapkan pada diri dan dalam melakukan pekerjaan menyebabkan kinerja pegawai menjadi tidak stabil.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai dengan menetapkan judul penelitian “Pengaruh Efikasi Diri dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.”

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas, adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kinerja pegawai yang mengalami kenaikan dan penurunan secara tidak stabil disebabkan oleh pegawai yang kurang mampu mencapai target kerja dan rencana kerja yang disepakati.
2. Adanya beberapa pegawai yang kurang menerapkan perilaku efikasi diri dalam menyelesaikan masalah yang sulit dan tidak percaya diri dengan kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan permasalahan ketika bekerja.
3. Keterikatan pegawai berupa semangat, dedikasi dan penghayatan yang kurang diterapkan oleh beberapa pegawai mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja.
4. Tidak meratanya penerapan pengembangan karir menyebabkan instansi harus membantu pegawai berkembang dengan baik dengan bersikap adil untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menghindari frustrasi kerja terkait penurunan kinerja pegawai.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Agar permasalahan dalam penelitian ini tidak meluas maka penelitian ini difokuskan pada efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah yang ada, sehingga didapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?
6. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

1.4.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.

- b. Dapat memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen, khususnya yang berhubungan dengan masalah efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan saran terhadap Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara dan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
- b. Bagi pihak lainnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan tambahan rujukan dan sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi untuk penelitian ilmiah selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan hasil kerja pegawai yang berhasil dicapai berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi. Sebagaimana yang tercantum didalam Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 10 Tahun 2022 Tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa Kinerja PNS atau Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi atau uni sesuai dengan SKP dan Perilaku kerja. Kinerja pegawai merupakan salah satu elemen yang dapat ditingkatkan apabila setiap pegawai mengetahui apa yang diharapkan, kapan dapat berperan serta dinilai atas hasil kinerjanya.

Menurut pendapat Arif et al. (2019) menyebutkan bahwa salah satu cara untuk melihat perkembangan organisasi adalah dengan melihat kinerja pegawai di organisasi tersebut. Sedangkan Menurut Jufrizen (2018) Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang artinya dapat dikatakan semakin baik kinerja pegawai di perusahaan tersebut maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, dan sebaliknya. Dan didukung oleh

pendapat lainnya Menurut Hasibuan & Beby (2020) Kinerja pegawai merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Kinerja timbul dari adanya berbagai latihan-latihan bagi karyawan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai merupakan pencapaian yang berhasil didapatkan oleh pegawai berdasarkan dengan kemampuan dan kinerja masing-masing.

2.1.1.2 Faktor–Faktor Kinerja Pegawai

Faktor merupakan suatu keadaan atau peristiwa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu hal. Kinerja pegawai memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Menurut Harahap & Tirtayasa (2020) kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu faktor individu, faktor dukungan organisasi dan faktor dukungan manajemen, berikut penjelasannya:

1. Faktor Individu, adalah kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.
2. Faktor dukungan organisasi, dalam melaksanakan tugasnya pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat pegawai bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, pengorganisasian yang dimaksud untuk memberi

kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

3. Faktor dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pemimpin, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja.

Sementara itu Masruroh & Supriadi (2018) menyebutkan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

1. Faktor Variabel Individu

Terdiri dari kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demografi. Dalam hal ini istilah kemampuan merupakan kemampuan mental (Intelengensi), sedangkan keterampilan adalah keterampilan fisik.

2. Faktor Variabel Psikologis

Terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stress kerja. Cara yang digunakan untuk mengenali perasaan, mengumpulkan dan menganalisis informasi, merumuskan pikiran dan pendapat dalam mengambil tindakan.

3. Faktor Organisasi

Terdiri dari kepemimpinan, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain organisasi, desain pekerjaan dan karir. Merupakan keahlian dasar seorang pegawai yang mempengaruhi suatu proses kegiatan dalam bekerja, juga mempengaruhi komitmen organisasional pegawai itu sendiri.

Kemudian Nasution & Hadi (2021) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari

faktor internal, faktor lingkungan internal organisasi dan faktor lingkungan eksternal organisasi, berikut penjelasannya:

1. Faktor Internal

Dalam faktor internal terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, pengetahuan dan keterampilan.

2. Faktor lingkungan internal organisasi

Lingkungan internal organisasi dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai didukung dengan adanya kepemimpinan, strategi organisasi, visi dan misi, struktur organisasi, pendidikan dan pelatihan, kebijakan organisasi.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Lingkungan eksternal organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai didukung dengan beberapa hal yang terdiri dari budaya organisasi, lingkungan kerja dan loyalitas.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja pegawai memiliki berbagai faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai

Penilaian Kinerja adalah penilaian berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS yang dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Kinerja pegawai memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Terdapat tiga kriteria yang merupakan indikator dari kinerja pegawai menurut Tisu et al. (2022), kriteria tersebut terdiri dari:

1. Kecakapan (*Proficiency*)

Kecakapan (*proficiency*) merupakan salah satu keahlian pekerja untuk menunjukkan kinerja kerja atau kinerja tugas.

2. Adaptasi (*Adaptivity*)

Adaptasi (*Adaptivity*) diartikan sebagai cara seseorang untuk bersosialisasi pada lingkungan baru ataupun cara seseorang untuk akrab dalam kehidupan.

3. Proaktif (*Proactivity*)

Proaktif (*Proactivity*) merupakan tindakan inisiatif untuk memperbaiki lingkungan sekitar atau membuat lingkungan baru yang lebih baik pada suatu organisasi.

Sedangkan menurut Yusuf Iis et al. (2022) terdapat delapan indikator yang menjadi tolak ukur pada kinerja pegawai, yaitu:

1. *Quantity Of Work* (Kuantitas Pekerjaan)

Jumlah pekerjaan yang dilakukan pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. *Quality Of Work* (Kualitas Pekerjaan)

Mutu hasil kerja yang dicapai pegawai berdasarkan kondisi kesesuaian dan kesiapan.

3. *Creativeness* (Kreativitas)

Kreativitas dalam memecahkan masalah yang dimiliki oleh pegawai.

4. *Cooperation* (Kerja Sama)

Kesediaan pegawai untuk bekerja sama dengan anggota lainnya.

5. *Dependability* (Dapat Diandalkan)

Kesadaran dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.

6. *Initiative* (Inisiatif)

Inisiatif pegawai dalam mengemban tugas baru dan memperbesar tanggung jawabnya.

7. *Job knowledge* (Pengetahuan Pekerjaan)

Keluasan pengetahuan tentang pekerjaan dan keterampilan.

8. *Personal Qualities* (Kualitas Pribadi)

Meliputi kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Lalu penjelasan lainnya tentang indikator kinerja pegawai dijelaskan di dalam Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 10 Tahun 2022 Tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa tolak ukur yang digunakan dalam kinerja pegawai adalah:

1. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) memuat rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh PNS yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran kinerja untuk Sasaran Kerja Pegawai yaitu dengan membandingkan realisasi SKP dengan target SKP sesuai dengan perencanaan kinerja yang telah ditetapkan. Setiap pegawai menyusun rencana SKP diawal tahun atau awal masa jabatan secara berjenjang dari pejabat pimpinan tinggi ke pejabat administrasi dan pejabat fungsional.

2. Instruksi Khusus Pimpinan

Instruksi Khusus Pimpinan yang selanjutnya disingkat IKP adalah perintah tertulis atau lisan serta pesan-pesan dari pimpinan yang harus dilaksanakan dan diselesaikan dalam jangka waktu yang ditentukan.

Kriteria penilaian instruksi khusus pimpinan berdasarkan:

- a. 91 – 100 : Hasil kerja sempurna tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan diatas standar yang ditentukan dan lain-lain.
- b. 76 – 90 : Hasil kerja mempunyai 1 atau 2 kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan sesuai standar yang telah ditentukan dan lain-lain.
- c. 61 – 75 : Hasil kerja mempunyai 3 atau 4 kesalahan kecil dan tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
- d. 51 – 60 : Hasil kerja mempunyai 5 kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan tidak cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
- e. 50 kebawah : Hasil kerja mempunyai lebih dari 5 kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, kurang memuaskan, revisi, pelayanan di bawah standar yang ditentukan dan lain-lain.

3. Perilaku Kerja

Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Penilaian perilaku kerja adalah penilaian review 360 terhadap perilaku kerja berdasarkan beberapa aspek. Review 360 adalah penilaian atas tindakan keseharian individu melalui pernyataan dari pihak lain di lingkungan kerja masing-masing dengan

pendekatan psikologis berupa kuesioner yang terdiri atas serangkaian pernyataan tertutup.

Unsur perilaku kerja PNS sebagaimana dimaksud antara lain:

a. Orientasi Pelayanan

Orientasi Pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, atasan, rekan kerja, dan instansi.

b. Integritas

Merupakan tindakan secara konsisten antara apa yang dikatakan dengan tingkah lakunya sesuai dengan nilai-nilai yang dianut.

c. Komitmen

Komitmen merupakan wujud layanan bagi PNS kepada masyarakat dan pekerjaan yang bermanfaat bagi penerima layanan yaitu masyarakat.

d. Disiplin

Bentuk kesanggupan PNS untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.

e. Kerjasama

Sikap dalam melakukan suatu pekerjaan secara bersama-sama tanpa melihat latar belakang orang yang diajak bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan.

f. Kepemimpinan.

Kemampuan seseorang untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

4. Ide baru

Ide baru adalah kemampuan memunculkan ide atau gagasan dan pemikiran baru dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja.

Keseluruhan unsur indikator-indikator kinerja menurut pendapat beberapa ahli diatas merupakan hal yang mendukung pelaksanaan tolak ukur kinerja pegawai. Hasil dari indikator-indikator dapat mencerminkan kinerja dari para pegawai.

2.1.2 Efikasi Diri

2.1.2.1 Pengertian Efikasi Diri

Pegawai yang mempunyai efikasi diri yang baik merupakan pegawai yang mampu memenuhi target yang diberikan dan jika pegawai mempunyai efikasi diri yang buruk maka pegawai tersebut merasa bahwa pekerjaan yang diberikan adalah beban sehingga sulit untuk mencapai target yang diberikan. Menurut Kustyani & Yuniarsih (2022) efikasi diri diukur melalui tiga indikator utama, yaitu tingkat penyelesaian tugas (*level*), kekuatan keyakinan seseorang (*strength*) dan keumuman (*generality*).

Farisi et al. (2022) menjelaskan efikasi diri adalah aspek diri yang umumnya berhubungan dengan daya tahan dan kemampuan untuk mencapai tujuan, memenuhi permintaan yang dimotivasi oleh tantangan, upaya, serta ketekunan menghadapi rintangan dalam memicu kepuasan pegawai. Lalu menurut Arianty et al. (2020) pengertian dari efikasi diri adalah kepercayaan diri seseorang dalam menjalankan sikap untuk mencapai tujuan tertentu. Efikasi diri merupakan peran penting dalam membangun kepercayaan diri seseorang. Efikasi diri mampu memberikan kontrol pada setiap kegiatan yang mempengaruhi hidup seseorang.

Sedangkan Muis et al. (2018) menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki efikasi diri lebih rendah mudah digoyangkan oleh pengalaman-pengalaman yang menyebabkan kinerja melemah, sedangkan pegawai yang memiliki efikasi diri yang kuat akan tekun dalam meningkatkan usahanya meskipun dijumpai pengalaman yang memperlemahnya.

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

2.1.2.2 Faktor-Faktor Efikasi Diri

Setiap pegawai memiliki efikasi diri yang berbeda-beda, tinggi atau rendahnya tingkat efikasi diri yang terdapat dalam diri pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efikasi diri menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Menurut Capa-Ayudin et al. (2018) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efikasi diri, sebagai berikut:

1. Pengalaman menguasai sesuatu (*mastery experience*)

Pengalaman menguasai sesuatu yaitu performa masa lalu. Secara umum performa yang berhasil akan menaikkan efikasi diri individu, sedangkan pengalaman pada kegagalan akan menurunkan. Setelah efikasi diri kuat dan berkembang melalui serangkaian keberhasilan, dampak negatif dari kegagalan-kegagalan yang umum akan berkurang secara sendirinya.

2. Modeling sosial

Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan efikasi diri

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 saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan. Individu yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai suatu keberhasilan. Pada kondisi tertekan dan kegagalan yang terus-menerus, akan menurunkan kapasitas pengaruh sugesti dan lenyap disaat mengalami kegagalan yang tidak menyenangkan.

4. Kondisi Fisik dan Emosional Emosi

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 ekspektasi efikasi yang rendah.

Sedangkan menurut pendapat Kasran & Palopo (2022) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efikasi diri, yaitu:

1. Pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*)

Pengalaman akan kesuksesan adalah sumber yang paling besar pengaruhnya terhadap efikasi diri. Pengalaman kesuksesan menyebabkan efikasi diri individu meningkat, sementara kegagalan yang berulang mengakibatkan menurunnya efikasi diri, khususnya jika kegagalan terjadi ketika efikasi diri individu belum

benar-benar terbentuk secara kuat. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini yaitu tugas yang menantang dan kepemimpinan yang mendukung.

2. Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*)

Efikasi diri juga dipengaruhi oleh pengalaman individu lain. Pengamatan individu akan keberhasilan individu lain dalam bidang tertentu akan meningkatkan efikasi diri individu tersebut pada bidang yang sama. Individu melakukan persuasi terhadap dirinya dengan mengatakan jika individu lain dapat melakukannya dengan sukses, maka individu tersebut juga memiliki kemampuan untuk melakukannya dengan baik. Ada dua keadaan yang memungkinkan efikasi diri individu mudah dipengaruhi oleh pengalaman individu lain, yaitu kurangnya pemahaman individu tentang kemampuan orang lain dan kurangnya pemahaman individu akan kemampuannya sendiri. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini yaitu kesuksesan rekan kerja dan kesuksesan organisasi.

3. Persuasi Verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal dipergunakan untuk meyakinkan individu bahwa individu memiliki kemampuan yang memungkinkan individu untuk meraih apa yang diinginkan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dalam meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini yaitu hubungan atasan dengan pegawai dan peran pemimpin.

4. Keadaan Fisiologis (*Emotional Cues*)

Gejolak emosi dan keadaan fisiologis yang dialami individu memberikan suatu isyarat terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan sehingga situasi yang menekan cenderung dihindari. Informasi dari keadaan fisik seperti jantung berdebar, keringat dingin, dan gemetar menjadi isyarat bagi individu bahwa situasi yang dihadapinya berada di atas kemampuannya. Dalam indikator ini, yang dijadikan tolak ukur yaitu keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan dan keinginan sukses mencapai tujuan.

Adapun menurut pendapat ahli lainnya, Kustyani & Yuniarsih (2022) menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efikasi diri, sebagai berikut:

1. *The experience of success and failure of others* (Pengalaman sukses dan gagal orang lain)

Dengan melihat kesuksesan dan kegagalan orang lain dapat mempengaruhi efikasi diri yang dimiliki pegawai.

2. *Messages from others* (Pesan dari orang lain)

Pesan yang diberikan orang lain dapat mempengaruhi efikasi diri yang dimiliki.

3. *Physiological condition* (Kondisi psikologis)

Suatu keadaan dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa efikasi diri memiliki berbagai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prosesnya.

2.1.2.3 Indikator Efikasi Diri

Efikasi diri memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang dapat mempengaruhi efikasi diri menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Menurut Rafiola et al. (2020) efikasi diri memiliki tiga indikator penilaian, yaitu:

1. *Confident in Ability* (Percaya pada kemampuan)

Percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki merupakan bentuk penilaian dari efikasi diri yang dimiliki baik dalam lingkungan pekerjaan dan diluar lingkungan pekerjaan.

2. *Confident in Competency* (Percaya diri dalam kompetensi)

Percaya dengan kompetensi atau nilai yang dimiliki merupakan bentuk dari kepercayaan diri atau efikasi diri baik dalam lingkungan pekerjaan dan diluar lingkungan pekerjaan.

3. *Solve Problem* (Menyelesaikan masalah)

Percaya dengan kemampuan diri sendiri bahwa dapat memecahkan masalah dan rintangan yang ada merupakan bentuk dari efikasi diri.

Pada penelitian lainnya, Hidayat & Panjaitan (2022) menyebutkan indikator-indikator dari efikasi diri, sebagai berikut:

1. Keyakinan diri

Kemampuan dalam meyakinkan diri akan kemampuan yang dimiliki untuk mengembangkan penilaian positif baik untuk diri sendiri atau lingkungan sekitar.

2. Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan.

3. Kegigihan

Kemampuan untuk terus mencoba dan pantang menyerah dalam melakukan pekerjaan.

4. Motivasi

Sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi pegawai dalam bekerja dan menjalankan tugas untuk mencapai keberhasilan.

Sedangkan menurut Mukti & Tentama (2020) indikator-indikator dari efikasi diri adalah sebagai berikut:

1. *Someone will complete the task based on his or her ability*

Setiap pegawai menyelesaikan tugas berdasarkan kemampuannya. Dalam tingkatan dimensi efikasi diri berada di bagian pertama yaitu dimensi *Level*.

2. *Completing the main task with other tasks simultaneously in a certain time*

Setiap pegawai menyelesaikan tugas pokok dengan tugas lainnya secara bersamaan dalam waktu tertentu. Dalam tingkatan dimensi efikasi diri berada di bagian kedua yaitu dimensi *Generality*.

3. *Confidence to complete work tasks under pressure or conditions*

Percaya diri dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dibawah tekanan atau kondisi. Dalam tingkatan dimensi efikasi diri berada di bagian ketiga yaitu dimensi *strength*.

Dari pendapat beberapa ahli diatas dapat diambil kesimpulan bahwa efikasi diri dapat ditumbuhkan dalam diri pegawai didukung dengan adanya indikator-indikator sebagai tolak ukur efikasi diri.

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah perjalanan dalam karir yang sangat penting karena dengan usaha yang keras seorang pegawai dalam mengembangkan karirnya maka pegawai tersebut dapat menduduki posisi jabatan yang sesuai dengan

kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Dengan adanya pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja bagi pegawai agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah.

Dijelaskan didalam pasal 176 ayat (1) dan (2) PP No. 11 Tahun 2017, Pengembangan karir PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah yang dilakukan melalui manajemen pengembangan karir dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.

Daulay & Susi (2021) menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan usaha pegawai yang bertujuan untuk melaksanakan rencana jenjang karirnya. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri pegawai itu sendiri, dimana setiap individu bertanggung jawab terhadap proses pengembangan karirnya. Sedangkan menurut Sakti & Kurniawan (2022) pengembangan karir dapat diartikan sebagai suatu proses kepegawaian yang diterapkan dalam suatu organisasi untuk mengubah status jabatan atau pangkat dalam merencanakan karir masa depan di tempat bekerja.

Dari penjelasan beberapa ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir merupakan usaha atau kerja keras pegawai dalam mengembangkan karir masa depan di tempat bekerja.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Pengembangan Karir

Proses pengembangan karir merupakan proses yang dimiliki setiap pegawai dalam mengembangkan karirnya. Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Wickramaratne (2021) menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir, yaitu:

1. Sistem organisasi yang mendukung pengembangan karir

Organisasi memberikan dukung dengan memberi peluang pengembangan karir kepada setiap pegawai.

2. Kontribusi terhadap pengembangan karir

Pihak organisasi membantu pengembangan karir dengan menjadi pelatih yang terampil dan nyaman kepada setiap pegawai.

3. Kesadaran akan tanggung jawab untuk pengembangan karir

Pegawai senang bekerja dan mengembangkan karirnya dengan ditunjukkannya semangat kerja yang tinggi.

Sedangkan menurut Yu-Chuan (2019) Faktor-faktor pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. *Self awareness* (Kesadaran diri)

Self awareness atau kesadaran diri merupakan kemampuan individu untuk bisa mengidentifikasi dan memahami dirinya secara utuh, baik dari sifat, karakter, emosi, perasaan, pikiran dan cara adaptasi dengan lingkungan.

2. Mendapatkan dukungan yang memadai

Dengan adanya dukungan yang memadai dari lingkungan dan lainnya dapat memberikan kesadaran pegawai dalam mengembangkan karirnya.

3. Bekerja dengan orang lain

Bekerja dengan orang lain merupakan salah satu faktor pengembangan karir, karena jika pegawai bekerja dengan orang lain, maka pegawai akan berfikir

untuk mengembangkan karirnya agar dapat meningkatkan karirnya di masa depan.

4. Adanya tuntutan dalam mengelola karir

Tuntutan meningkatkan karir yang didapatkan dari lingkungan dapat menjadi salah satu yang mendukung pegawai untuk mengembangkan karirnya.

Didukung penelitian lainnya yaitu Badaruddin et al. (2020) menyebutkan terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi cara seseorang menentukan pilihan dalam mengembangkan karirnya, yaitu:

1. Minat adalah kecenderungan hati terhadap sesuatu. Minat merupakan sifat relatif yang menetap dalam diri seseorang. Minat sangat besar pengaruhnya terhadap aktivitas pegawai karena minat akan mengarahkan pegawai untuk melakukan sesuatu yang diminatinya.
2. Citra diri adalah semua aktivitas dan perasaan selalu setia pada prinsip, semacam sistem panduan percontohan dan otomatis yang mengontrol dan memprogram kita apakah kita akan berhasil atau gagal untuk mencapai tujuan tertentu. Citra diri sangat dipengaruhi oleh kinerja kita sendiri.
3. Kepribadian merupakan sifat, ciri, gaya atau sifat yang bersumber dari masukan yang kita terima dari lingkungan, misalnya masukan keluarga pada masa kecil kita dan juga bawaan sejak lahir.
4. Latar belakang sosial yaitu status sosial ekonomi, tingkat pendidikan, dan pekerjaan orang tua juga merupakan faktor yang termasuk dalam kategori ini.

Dari berbagai pendapat menurut para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan karir memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhi proses pegawai dalam mengembangkan karirnya.

2.1.3.3 Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses untuk mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang dapat mempengaruhi pengembangan karir menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Menurut Prasetyo et al. (2021) indikator-indikator yang menjadi tolak ukur dari pengembangan karir pegawai, sebagai berikut:

1. *Performance* (Kinerja)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh instansi.

2. *Exposure* (Papararan)

Berusaha untuk dikenal oleh para pengambil keputusan berkenaan dengan promosi, mutasi, dan kesempatan peningkatan karir lainnya. Tanpa *exposure*, pegawai yang berprestasi dengan baik mungkin tidak akan dapat mencapai sasaran-sasaran karirnya.

3. *Dedication* (Dedikasi)

Dedikasi merupakan kondisi dimana pegawai terlibat dalam pekerjaan mereka yang ditandai dengan munculnya perasaan penting serta antusiasme yang tinggi.

4. *Mentor and Sponsor* (Mentor dan Sponsor)

Mentor adalah orang yang memberi nasihat atau saran kepada pegawai dalam upaya mengembangkan kariernya sedangkan sponsor adalah seseorang yang dapat menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karirnya.

5. *Education* (Edukasi)

Edukasi merupakan segala keadaan hal, peristiwa, kejadian, atau tentang suatu proses perubahan sikap dan tata perilaku individu atau sekelompok dalam usaha untuk mendewasakan pikiran dan diri.

Sedangkan menurut Rahayu et al. (2019) indikator-indikator yang menjadi tolak ukur penilaian dari pengembangan karir, yaitu:

1. Program Edukasi (*Formal Education Program*)

Kursus singkat yang bisa didapatkan melalui lembaga pembelajaran atau tempat les.

2. Penilaian (*Assesment*)

Suatu proses penilaian dari instansi terhadap pegawainya untuk mengevaluasi kinerja pegawai dalam mengembangkan karir.

3. Pengalaman Kerja (*Job Experiences*)

Proses pembelajaran dan pengembangan potensi yang didapatkan dengan mengalami atau melalui berbagai hal.

Sedangkan menurut Hirschi et al. (2018) terdapat beberapa indikator yang perlu diperhatikan dalam mengukur pengembangan karir, yaitu:

1. Keahlian Pekerjaan (*Occupational Expertise*)

Tingkatan pekerjaan yang dimiliki spesifik pengetahuan dan kompetensi.

2. Keterampilan (*Soft Skills*)

Tingkat keterampilan yang dimiliki dan kompetensi yang relevan dengan pekerjaan.

3. Peluang Karir (*Career Opportunities*)

Sejauh mana pegawai menarik peluang peningkatan karir pada instansi.

4. Dukungan Karir Organisasi (*Organizational Career Support*)

Sejauh mana instansi atau organisasi memberikan dukungan pengembangan karir terhadap setiap pegawai.

5. Jaringan (*Networking*)

Sejauh mana relasi dibangun dan dimanfaatkan untuk promosi pengembangan karir.

Dari uraian indikator-indikator menurut pendapat beberapa ahli diatas dapat dijadikan sebagai landasan dalam mendukung pengembangan karir pegawai di masa depan.

2.1.4 Keterikatan Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Keterikatan Pegawai

Keterikatan pegawai berperan penting bagi perusahaan karena dengan pegawai merasa *engaged* (terikat) terhadap perusahaan maka pegawai akan bekerja dengan giat dan bersungguh-sungguh agar tercapainya tujuan instansi. Seorang pekerja yang *engaged* (terikat) akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan.

Djoemadi et al. (2019) menjelaskan bahwa keterikatan pegawai memiliki 3 tingkatan yaitu *engaged* (terikat) menjelaskan kondisi dimana pegawai memiliki hubungan yang erat dengan instansi sehingga dalam menyelesaikan tugas selalu aktif dan selalu mencari ide untuk memajukan instansi. *Not engaged* (tidak terikat) menjelaskan kondisi dimana pegawai tidak puas dengan pekerjaannya dan secara aktif menunjukkan ketidvakuasannya sehingga tidak ada keterikatan antara

pegawai dengan pekerjaannya. *Actively Disengaged* (tidak terikat secara aktif) yaitu mereka bersikap negatif terhadap pekerjaan dan instansi karena membenci pekerjaannya dan menyebarkan aura negatif.

Carter et al. (2018) menjelaskan keterikatan pegawai cenderung menghasilkan motivasi terhadap perilaku kerja dan hasilnya yaitu peningkatan kinerja pegawai dalam bekerja. Ketika pegawai diberikan kesempatan untuk belajar, dukungan sosial dan umpan balik dalam melakukan pekerjaan maka mereka akan berusaha memberikan yang terbaik dengan memberikan upaya yang lebih besar. Sedangkan menurut Djoemadi et al. (2019) keterikatan pegawai merupakan pendekatan strategis untuk mendorong perbaikan dan perubahan organisasi, dimana keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang menunjukkan hubungan timbal balik antara pemberi kerja dan pegawai.

Berdasarkan teori keterikatan pegawai menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa keterikatan pegawai adalah rasa antusias terhadap pekerjaan di tempat ia bekerja.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Keterikatan Pegawai

Faktor merupakan suatu keadaan atau peristiwa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu hal. Keterikatan pegawai memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan pegawai menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Adapun menurut Mamula et al. (2019) faktor-faktor dari keterikatan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Dukungan Manajemen

Dengan adanya dukungan manajemen kepada pegawai dapat meningkatkan keterikatan pegawai dalam bekerja.

2. Pekerjaan Menantang

Pekerjaan menantang dapat menjadi faktor yang meningkatkan keterikatan pegawai karena jika pegawai sudah terikat terhadap pekerjaannya, pegawai akan selalu tertantang untuk melakukan pekerjaan lainnya.

3. Otoritas Pengambilan Keputusan

Suatu proses yang menghasilkan sejumlah tindakan atau keyakinan dari beberapa kemungkinan.

Selain itu, terdapat faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi keterikatan pegawai. Menurut Setiawan (2020) terdapat lima faktor yang mempengaruhi keterikatan pegawai terhadap instansi, yaitu:

1. Lingkungan kerja

Suasana dimana pegawai melakukan aktivitas bekerja setiap harinya.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah tentang bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin.

3. Hubungan Tim dan Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja dalam suatu tim dapat mempengaruhi keterikatan kerja pegawai. Dalam suatu tim yang baik akan membuat pekerjaan terasa lebih menyenangkan.

4. Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi adalah rumusan umum yang mencakup ide, standar dan pola, merupakan berpikir sistem dari orang atau organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang didasari oleh pengelolaan pengetahuan.

5. Kesejahteraan Kerja

Suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan yang bersifat jasmani dan rohani, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Lalu pada pendapat lainnya dijelaskan menurut Veriyanti & Nurhayati (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan pegawai sebagai berikut:

1. *Innovative behavior* (Perilaku inovatif)

Suatu proses implementasi dari ide-ide baru ke dalam pada pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan performa kerja baik individu, kelompok, maupun organisasi. Salah satu yang diduga melatarbelakangi tinggi rendahnya *innovative behavior* adalah kepribadian proaktif.

2. Suatu proses implementasi dari ide-ide baru ke dalam pada pekerjaan yang bertujuan untuk meningkatkan performa kerja baik individu, kelompok, maupun organisasi. Salah satu yang diduga melatarbelakangi tinggi rendahnya *innovative behavior* (perilaku inovatif) adalah kepribadian proaktif.

3. *Effectiveness on performance management* (Efektivitas manajemen kinerja)

Suatu tindakan dimana atasan memastikan para staffnya telah bekerja sesuai aturan. Pemantauan dan penilaian ini berguna untuk mengukur sejauh mana tujuan perusahaan akan diraih melalui kinerja para pekerja.

4. *Employee performance* (Kinerja Pegawai)

Merupakan pekerjaan seseorang secara keseluruhan meliputi kualitas dan kuantitas selama periode tertentu dalam menjalankan tugasnya, sesuai dengan target yang sudah ditentukan dan disepakati bersama.

5. *Leader-member exchange* (Pertukaran anggota pemimpin)

Hubungan kerja atasan dengan bawahan yang sifatnya unik dan dapat berbeda-beda antara satu pegawai dengan yang lainnya. Kualitas hubungan kerja ini merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa keterikatan pegawai memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan pegawai dalam bekerja.

2.1.4.3 Indikator Keterikatan Pegawai

Keterikatan pegawai memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses untuk mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang mempengaruhi keterikatan pegawai menurut penjelasan beberapa ahli, yaitu:

Menurut Carmona et al. (2019) sesuai dengan penjelasan *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* terdapat tiga indikator yang mempengaruhi keterikatan pegawai, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat)

Tingkat energi dan ketahanan mental yang sangat tinggi, kemauan dalam belajar, ketekunan bahkan saat menghadapi kesulitan

2. *Dedication* (Dedikasi)

Keterlibatan yang kuat dalam mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.

3. *Absorption* (Penghayatan)

Suatu keadaan dimana pegawai berkonsentrasi penuh, asyik dalam pekerjaan sehingga sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan seakan-akan waktu cepat berlalu.

Sedangkan indikator-indikator dari keterikatan pegawai menurut Prasadjaningsih & Alexandra (2022) adalah:

1. *Connect* (Terhubung)

Terdapat hubungan baik antara atasan dengan pegawai menciptakan keterikatan pegawai.

2. *Clarity* (Kejelasan)

Pemimpin harus mengkomunikasikan visi misi yang jelas kepada pegawai agar terciptanya keterikatan pegawai di organisasi..

3. *Collaborate* (Kolaborasi)

Ketika pegawai bekerja dalam tim dan memiliki kepercayaan dan kerja sama dari anggota tim mereka, mereka mengungguli individu dan tim yang kurang memiliki hubungan baik. Survei menunjukkan bahwa diperhatikan oleh rekan kerja merupakan prediktor kuat keterikatan pegawai

4. *Confidence* (Kepercayaan Diri)

Dengan adanya kepercayaan diri pada diri pegawai dalam bekerja disebabkan oleh dukungan pemimpin dapat menciptakan keterikatan pegawai.

Lalu pada penjelasan lainnya, menurut Ahad & Khan (2020) indikator-indikator dari keterikatan pegawai adalah:

1. *Participation* (Partisipasi)

Partisipasi dianggap sebagai faktor utama dalam keterlibatan pegawai. Jika pegawai berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, mereka akan sangat termotivasi serta akan terlibat dengan objektivitas terhadap pekerjaan.

2. *Management and Leadership* (Manajemen dan Kepemimpinan)

Pemimpin organisasi yang sangat terlibat dan memastikan lingkungannya dengan baik serta memberikan banyak kesempatan untuk berpartisipasi kepada pegawai dapat meningkatkan keterikatan pegawai.

3. *Growth Opportunities* (Peluang untuk tumbuh)

Peluang untuk pertumbuhan merupakan indikator yang efektif untuk keterlibatan pegawai karena membantu dan memotivasi pegawai untuk bertahan dalam organisasi.

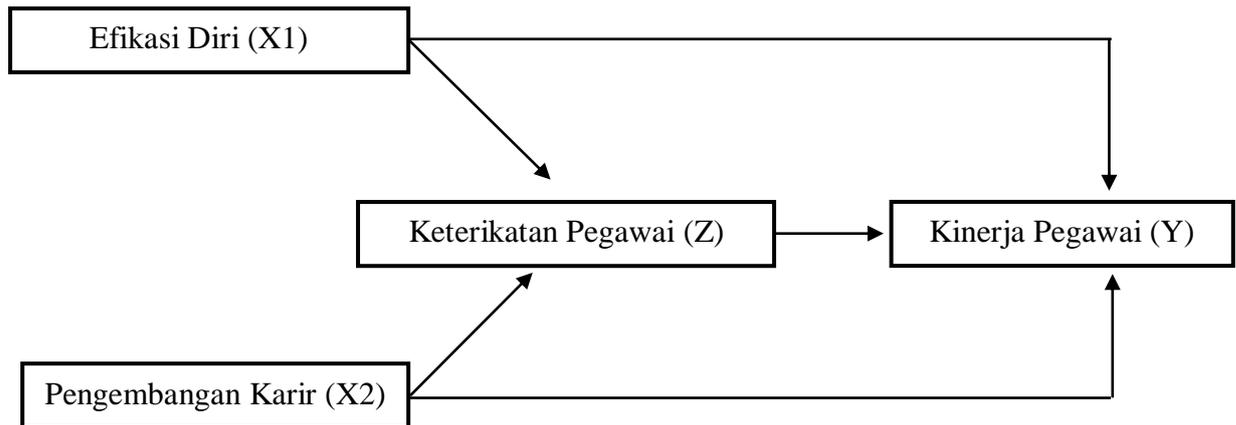
4. *Supporting Working Environment* (Lingkungan yang mendukung)

Dengan adanya dukungan dari lingkungan dapat meningkatkan keterikatan pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Keseluruhan unsur indikator-indikator keterikatan pegawai menurut pendapat beberapa ahli diatas merupakan hal yang mendukung pelaksanaan tolak ukur keterikatan pegawai. Hasil dari indikator-indikator dapat mencerminkan keterikatan pegawai dalam bekerja.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual berguna untuk menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya yang diteliti. Berikut variabel-variabel yang diteliti dalam kerangka konseptual ini adalah efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai yang akan dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai

Efikasi diri merupakan rasa percaya diri yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh instansi dimana pegawai tersebut bekerja, dengan adanya rasa percaya diri yang dimiliki dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Nasution & Hadi (2021) Efikasi diri mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu. Pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif secara parsial pada efikasi diri terhadap kinerja pegawai. Efikasi diri adalah perilaku yang positif untuk tujuan perusahaan.

Pada penelitian Zaki et al. (2019) memvalidasi bahwa kinerja pegawai secara signifikan dipengaruhi oleh keyakinan efikasi diri. Seorang pegawai dengan efikasi diri yang tinggi maka kinerjanya juga akan tinggi. Hal ini disebabkan oleh rasa kepuasan kerja atau kepercayaan diri dalam diri pegawai yang tinggi sehingga menyebabkan kinerjanya menjadi lebih baik. Efikasi diri yang dimiliki oleh para pegawai dapat membantu terjadinya peningkatan kinerja pegawai. Hal ini diketahui

dengan melihat bahwa efikasi diri memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai, pegawai yang memiliki efikasi diri yang sangat tinggi, memiliki kinerja yang sangat baik juga.

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan instansi. Perencanaan karir pada pegawai merupakan langkah awal untuk mulai memikirkan pengembangan karir masing-masing sesuai kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Pengembangan karir berhubungan dengan kinerja pegawai, karena dengan meningkatkannya kinerja pada diri dapat menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki keinginan untuk maju dalam mengembangkan karirnya.

Menurut penelitian Iis et al. (2021) dijelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian Syahputra & Hasrudy Tanjung (2020) juga menyatakan bahwa pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan secara positif. Dengan adanya program pengembangan karir, hal ini akan meningkatkan kinerja bagi pegawai agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah.

Penelitian lainnya juga menyebutkan yaitu pada penelitian Z. Ali et al. (2019) dijelaskan bahwa dalam mempertahankan pegawai dengan memberikan kesempatan pengembangan karir dapat memberi peluang karir dan memperkuat dukungan organisasi untuk pengembangan dan kinerja pegawai. Dari sini penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Keterikatan Pegawai

Efikasi diri merupakan rasa percaya diri yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh lembaga atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja. Efikasi diri merupakan faktor penting dalam meningkatkan keterikatan pegawai. Dengan adanya efikasi diri berupa rasa percaya diri pada diri pegawai maka akan timbul keterikatan pegawai dalam melakukan tugas-tugas dan pekerjaan yang telah diberikan oleh lembaga atau instansi kepada pegawai.

Asli et al. (2020) menyebutkan bahwa efikasi diri merupakan faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai. Efikasi diri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberanian sosial akan kemampuan diri dan hubungan keterikatan pegawai. Carter et al. (2018) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap keterikatan pegawai, dapat dibuktikan dengan rasa dedikasi yang tinggi ditandai dengan rasa antusiasme dan keterlibatan dalam pekerjaan dikarenakan dorongan dari keyakinan dan rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki untuk melewati tantangan di tempat kerja.

2.2.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keterikatan Pegawai

Pengembangan karir adalah usaha pegawai dalam mengembangkan karirnya untuk menduduki posisi jabatan yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Salah satu cara yang efektif untuk mempertahankan pegawai adalah dengan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karirnya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suherman (2023) dalam pengaruh pengembangan karir terhadap keterikatan

pegawai yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai. Pengembangan karir dan keterikatan pegawai memberikan pengaruh positif karena dengan semakin baik keterikatan pegawai dengan pekerjaannya maka semakin cepat pula karir mereka akan meningkat.

Menurut Nasidi et al. (2021) secara konsisten, keterikatan pegawai dengan pengembangan karir berpengaruh signifikansi, dimana pengembangan karir adalah salah satu faktor yang berdampak kuat pada keterlibatan pegawai.

2.2.5 Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang memiliki keterikatan pegawai tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Oleh karena itu keterikatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dapat dibuktikan pada penelitian Johansen & Sowa (2019) bahwa keterikatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap kali pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi, mereka akan meningkatkan motivasi kerja mereka dan lebih bersedia untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Nurdini et al. (2022) keterikatan pegawai berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Penelitian ini dengan mengkombinasikan dua instrumen yang berasal dari penelitian yang berbeda, yaitu keterikatan pegawai dan kinerja pegawai. Agar meningkatkan manajemen kinerja, organisasi dapat menciptakan dan mempertahankan tingkat keterlibatan pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja. Penelitian lainnya yaitu menurut Suharnomo & Kartika (2018) mengemukakan bahwa keterikatan pegawai membuat pegawai merasa dihargai dan

merasa lebih bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap pengaruh keterikatan pegawai dan kinerja pegawai.

2.2.6 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah efikasi diri, semakin tinggi tingkat efikasi diri pegawai maka semakin besar kepercayaan diri seseorang terhadap kemampuannya untuk berhasil dalam keterlibatannya melakukan pekerjaan.

Menurut Sofiyana et al. (2022) menunjukkan bahwa efikasi diri dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterikatan pegawai sebagai variabel intervening. Dapat dibuktikan juga dengan penelitian lainnya yaitu menurut Nusannas et al. (2020) Efikasi diri dan keterikatan pegawai secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Arifin et al. (2021) pada penelitiannya menyimpulkan bahwa efikasi diri memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja pegawai dan keterikatan pegawai. Kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal pegawai yaitu efikasi diri. Efikasi diri memiliki peran besar dalam mewujudkan keterikatan pegawai agar dapat bekerja secara maksimal.

2.2.7 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening

Salah satu cara paling efektif untuk mempertahankan keterikatan pegawai adalah dengan menunjukkan kepada pegawai bahwa pegawai merasa dihargai.

Dengan adanya pengembangan karir dapat meningkatkan keterikatan pegawai. Pengembangan karir dapat membuat pegawai lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Hal ini dapat menciptakan kinerja pegawai yang *engaged* (terikat) sehingga dapat membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan dan dapat meningkatkan kinerjanya di tempat ia bekerja.

Pada penelitiannya Suherman (2023) menjelaskan bahwa kinerja pegawai yang lebih tinggi dikaitkan dengan pengembangan karir yang lebih baik dan keterikatan pegawai. Keterikatan pegawai dan pengembangan karir memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena pengembangan karir melalui program pendidikan dan pelatihan dinilai dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sehingga pada akhirnya sebagai hasilnya, semakin tinggi keterlibatan pegawai, semakin tinggi kinerja pegawai. Penelitian lainnya yaitu menurut Veriyanti & Nurhayati (2022) menyebutkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai berpengaruh positif. Sebagai variabel intervening keterikatan pegawai memperkuat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur yang bertanda positif dan masing-masing koefisien tersebut memiliki nilai yang signifikan.

Pronajaya et al. (2021) menyatakan bahwa keterikatan pegawai memiliki hubungan yang positif dalam peningkatan kinerja pegawai dan memengaruhi pengembangan karir.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 = Tidak ada pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

H2 = Ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

H3 = Ada pengaruh positif efikasi diri terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

H4 = Ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

H5 = Ada pengaruh positif keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

H6 = Ada pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

H7 = Ada pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Menurut Sugiyono (2018) Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dengan tujuan untuk menjelaskan suatu gejala dengan cara mengumpulkan sampel penelitian melalui pengisian angket atau kuesioner. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Menurut Sugiyono (2018) penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti sejauh mana pengaruh Efikasi Diri (X1), Pengembangan Karir (X2), Keterikatan pegawai (Z), Kinerja Pegawai (Y).

3.2 Definisi Operasional Penelitian

Operasional penelitian merupakan suatu objek dari variabel atau konsep yang kemudian akan diteliti lalu ditarik kesimpulan untuk menguji kesempurnaan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan tiga macam variabel yang akan diteliti, yaitu variabel independen (variabel bebas), variabel dependen (variabel terikat) dan variabel intervening. Dalam penelitian ini definisi operasional dapat dikemukakan sebagai berikut:

3.2.1 Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai adalah hasil kerja pegawai yang berhasil dicapai berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tercapainya tujuan lembaga.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Kinerja Pegawai	Sasaran Kinerja Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan pembinaan dan pengawasan terhadap penerapan kaidah teknis pertambangan yang baik kepada pemegang izin usaha pertambangan mineral dan batubara 2. Saya mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan tugas lain yang diperintahkan oleh direktur teknik dan lingkungan mineral dan batubara seperti menghadiri rapat 3. Saya mampu melaksanakan kinerja tambahan yaitu mengikuti teknis, diklat aparatur dan seminar
2		Instruksi Khusus Pimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu mencapai hasil kerja dengan sempurna 2. Saya mampu mencapai hasil kerja tanpa ada revisi dengan pelayanan diatas standar
3		Perilaku Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya dapat memahami dan memberikan pelayanan yang baik sesuai standar 2. Saya dapat memahami dan mengetahui perilaku dsar menyangkut komitmen organisasi 3. Saya cepat tanggap ketika menerima tugas atau pekerjaan dengan menyusun target, mencari ide baru ataupun menunjukkan keinginan 4. Saya memahami peran dalam tim dan menunjukkan sikap positif dalam hubungan kerjasama 5. Saya menjadi teladan dalam kepemimpinan organisasi
4		Ide Baru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ide baru pernah diterapkan dan memberikan manfaat di tim kerja/unit kerja/instansi/nasional? 2. Apakah ide baru tersebut dimungkinkan secara anggaran dapat diterapkan tanpa menggunakan anggaran? 3. Apakah ide baru memberikan manfaat atau berdampak pada peningkatan/akselerasi kinerja tim/unit kerja/instansi/nasional?

Sumber: Peraturan Gubernur No. 10 Tahun 2022

3.2.2 Efikasi Diri

Efikasi diri adalah keyakinan dan kepercayaan akan kemampuan diri yang dimiliki pegawai untuk berhasil dalam melakukan atau mengatasi sesuatu.

Tabel 3.2 Indikator Efikasi Diri

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Efikasi Diri	Keyakinan Diri	1. Saya mampu mengatasi sebagian besar masalah, jika saya melakukan usaha yang maksimal 2. Saya selalu tenang dalam mengatasi masalah karena yakin pada diri saya
2		Kemampuan Diri	1. Saya mampu mempertahankan dan meraih tujuan saya 2. Jika dalam masalah, saya dapat memikirkan solusinya
3		Kegigihan Diri	1. Saya dapat menyelesaikan masalah yang sulit dengan berusaha keras 2. Dengan kegigihan diri, saya dapat mengatasi situasi

Sumber: Hidayat & Panjaitan (2022)

3.2.3 Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah suatu kegiatan kepegawaian dalam membantu meningkatkan karir masa depan pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan.

Tabel 3.3 Indikator Pengembangan Karir

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Pengembangan Karir	Keahlian Pekerjaan (<i>Occupational Expertise</i>)	1. Saya memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang saya inginkan 2. Saya memiliki tingkat keahlian yang sangat tinggi dalam pekerjaan saya
2		Keterampilan (<i>Soft Skill</i>)	1. Saya memiliki kompetensi yang mampu membantu dalam berbagai pekerjaan 2. Saya memiliki keterampilan yang dapat saya gunakan untuk pekerjaan yang sama atau berbeda
3		Peluang Karir (<i>Career Opportunities</i>)	1. Instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir 2. Instansi memiliki banyak posisi menarik untuk masa depan karir saya
4		Dukungan Karir Organisasi (<i>Organizational Career Support</i>)	1. Instansi secara aktif mendukung pengembangan karir 2. Saya merasa didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir

Sumber: Hirschi et al. (2018)

3.2.4 Keterikatan Pegawai

Keterikatan pegawai adalah keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya dan mengekspresikan diri secara antusiasme terhadap pekerjaan dan tempat kerjanya.

Tabel 3.4 Indikator Keterikatan Pegawai

No	Variabel Penelitian	Indikator	Pernyataan
1	Keterikatan Pegawai	<i>Vigor</i> (Semangat)	1. Ketika saya melakukan pekerjaan, saya merasa bersemangat 2. Saya merasa penuh energi ketika bekerja 3. Saya memberikan usaha yang terbaik untuk instansi
2		<i>Dedication</i> (Dedikasi)	1. Saya sangat antusias dengan pekerjaan saya 2. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya 3. Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi
3		<i>Absorption</i> (Penghayatan)	1. Saya merasa senang ketika bekerja dengan giat 2. Saya terbawa suasana saat bekerja 3. Saya sangat senang saat dilibatkan dalam pekerjaan

Sumber: *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* (2019)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara Jalan Putri Hijau No.6 Medan

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Februari 2023 sampai Juni 2023. Untuk lebih jelasnya waktu penelitian digambarkan pada jadwal penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.5 Jadwal Penelitian

No.	Kegiatan	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	Prariset																				
2	Penyusunan Proposal																				
3	Pembimbingan proposal																				
4	Seminar proposal																				
5	Penyempurnaan proposal																				
6	Pengumpulan data																				
7	Penyusunan skripsi																				
8	Pembimbingan skripsi																				
9	Sidang Meja hijau																				

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018) Populasi adalah objek penelitian yang mempunyai kuantitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi bukan hanya ditujukan untuk orang, tapi juga bisa ditujukan kepada objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 85 pegawai.

Tabel 3.6 Jumlah Populasi

No	Bagian	Populasi
1	Sekretariat	18
2	Bidang Energi	6
3	Bidang Geologi dan Tanah	4
4	Bidang Mineral dan Batubara	4
5	Bidang Ketenagalistrikan	5
6	Bidang Laboratorium	7
7	Cabang Dinas Wilayah I Kabupaten Deli Serdang	8
8	Cabang Dinas Wilayah II Kabupaten Humbang Hasundutan	7
9	Cabang Dinas Wilayah III Simalungun	8
10	Cabang Dinas Wilayah IV Kabupaten Labuhan Batu	5
11	Cabang Dinas Wilayah V Kabupaten Tapanuli Tengah	5
12	Cabang Dinas Wilayah VI Kabupaten Mandailing Natal	6
13	Cabang Dinas Wilayah VII Kabupaten Nias	3
	Jumlah	85

Sumber: Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2018) Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling* dengan sampling jenuh,

dimana semua anggota populasi dijadikan sampel pada penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 85 orang pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara merekam dan mencatat jawaban dari pertanyaan yang diberikan oleh peneliti kepada responden yang dijadikan sampel penelitian. V Berikut daftar pertanyaan dan jawaban wawancara yang dilakukan pada penelitian:

1. Ada berapa banyak jumlah pegawai di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?

Jawaban: Pegawai di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara sebanyak 85 orang.

2. Apa saja bentuk penilaian perilaku kerja pegawai di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?

Jawaban: Penilaian perilaku kerja terdiri dari berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif.

3. Apa saja bentuk penilaian lain dalam Sasaran Kinerja Pegawai di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?

Jawaban: Penilaian lain kinerja pegawai terdiri dari mengikuti seminar, mengikuti webinar dan aktif dalam mengikuti rapat instansi.

4. Apa saja hal yang menyebabkan kinerja pegawai menurun?

Jawaban: Kurangnya fasilitas, tidak meratanya pembagian tugas lapangan atau perjalanan dinas.

5. Apa saja kekurangan dari penerapan pengembangan karir di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara?

Jawaban: Tidak meratanya kesempatan yang diberikan kepada setiap pegawai, dimana ada pegawai yang bisa mendapatkan 3 kali kesempatan dalam setahun dan ada pegawai yang hanya mendapatkan kesempatan 1 kali dalam setahun.

6. Apa penyebab efikasi diri dan keterikatan pegawai kurang diterapkan pada diri pegawai?

Jawaban: Akibat tidak meratanya pengembangan karir yang diterapkan menyebabkan kurangnya rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki sehingga terjadinya efikasi diri rendah dan kurangnya penerapan keterikatan pegawai dalam melakukan pekerjaan.

3.5.2 Kuesioner

Menurut Sugiyono (2018) Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menanyakan beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab oleh responden dengan cara mengisi pertanyaan atau pernyataan yang telah diberikan.

Kuesioner dalam penelitian ini ditujukan kepada 85 pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara. Dalam penyebaran kuesioner menggunakan jenis skala likert dimana setiap pertanyaan atau pernyataan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.7 Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang bertujuan untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Setiap hipotesis akan dianalisis menggunakan software smartPLS untuk menguji hubungan antar variabel satu dengan variabel lainnya. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian.

3.6.1 Uji Outer Model

Analisis Outer Model untuk memberikan spesifikasi antara variabel laten dan variabel manifestnya, atau dengan kata lain bagaimana hubungan setiap indikator dengan variabel latennya. Berikut ini adalah tahapan-tahapan dalam uji outer model adalah sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Pengujian *Convergent Validity* terdapat dari masing-masing indikator konstruk dan dihitung dengan PLS (*Partial Least Square*). Suatu indikator dikatakan reabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0.70 sedangkan pada nilai loading factor 0.50 sampai 0.60 dapat dianggap cukup. Bersumber pada kriteria ini apabila loading factor dibawah 0.50 lalu didrop dari model.

b. *Discriminant Validity*

merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity

yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

c. *Composite Reliability*

merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

d. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$.

3.6.2 Uji Inner Model

Tahapan pengujian inner model menggunakan smart PLS dengan langkah-langkah sebagai berikut:

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. Kriterianya adalah Jika nilai $R^2 = 0,75$ artinya Model adalah substansial (kuat), Jika nilai $R^2 = 0,50$ artinya Model adalah moderate (sedang) dan Jika nilai $R^2 = 0,25$ artinya Model adalah lemah (buruk).

2. *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen.

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis mengandung dua sub analisis yang terdiri dari *direct effect* dan *indirect effect*, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat pada penjelasan 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.
- b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat atau naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun atau rendah.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan dan Jika nilai PValues > 0.05 , maka tidak signifikan.

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 atau dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator)

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi: jenis kelamin, usia dan pendidikan. Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel Efikasi Diri (X1), 10 pernyataan untuk variabel Pengembangan Karir (X2), dan 12 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y) dan 9 pernyataan untuk variabel Keterikatan Pegawai (Z). Angket yang disebar ini diberikan kepada 85 orang responden yaitu Pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *skala likert* dan kemudian ditabulasi serta diolah menggunakan Smart PLS.

4.1.1 Karakteristik Identitas Responden

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	49	57,6%
2	Perempuan	36	42,4%
Total		85	100%

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 49 orang (57,6%) sedangkan perempuan.

sebanyak 36 orang (42,4%), maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

2. Data Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<30 tahun	13	15,3%
2	30-39 tahun	25	29,4%
3	40 50 tahun	36	42,4%
4	> 50 tahun	11	12,9%
Total		85	100%

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara <30 tahun sebanyak 13 orang (15,3%), yang memiliki usia 30-39 tahun sebanyak 25 orang (29,4%), yang memiliki usia 40-50 sebanyak 36 orang (42,4%) dan untuk usia >50 tahun sebanyak 11 orang (12,9%).

3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	7	8,2%
2	Diploma	13	15,3%
3	Sarjana	65	76,5%
Total		85	100%

Dari data di atas diketahui bahwa sebagian besar responden yang dijadikan

sampel dalam penelitian ini yaitu SMA sebanyak 7 orang (8,2%), Diploma sebanyak 13 orang (15,3%), Sarjana sebanyak 65 orang (76,5%). Dari data tersebut dapat diketahui bahwa berdasarkan Pendidikan responden didominasi oleh Sarjana sebanyak 65 orang atau 76,5%.

4. Data Responden Berdasarkan Status

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Status

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sudah Menikah	65	76,5%
2	Belum Menikah	20	23,5%
Total		85	100%

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berstatus sudah menikah dengan responden sebanyak 65 orang (76,5%), dan disusul dengan responden lainnya yang belum menikah sebanyak 20 orang (23,5%), maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh status yang sudah menikah.

4.1.2 Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan dalam menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan data dalam variable yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), minimum, maksimum dan standar deviasi. Statistik deskriptif adalah statistika yang digunakan dalam mendiskripsikan data menjadi informasi yang lebih jelas serta

mudah dipahami. Hasil penelitian analisis statistik deskriptif dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4.5
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Self Efficacy	85	20,00	30,00	25,4353	1,94842
Career Development	85	30,00	50,00	43,2706	3,81535
Work Engagement	85	25,00	45,00	37,6353	4,53780
Employee Performance	85	42,00	59,00	50,4941	3,28280
Valid N (listwise)	85				

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa N atau jumlah data setiap variabel yang valid berjumlah 85, dari 85 data sampel kinerja (Y), nilai minimum sebesar 42, nilai maksimum sebesar 59, nilai mean sebesar 50,4941, serta nilai standar deviasi sebesar 3,28280 yang artinya nilai mean lebih besar dari nilai standar sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

Efikasi diri (X1) dari 85 sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 20, nilai maksimum sebesar 30, nilai mean 25,4353, serta nilai standar deviasi sebesar 1.94842 artinya nilai mean efikasi diri lebih besar dari nilai standar sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

Pengembangan karir (X2) dari 85 sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 30 dan nilai maksimum sebesar 50, nilai mean sebesar 43,2706, serta nilai standar deviasi sebesar 3,81535 artinya nilai mean lebih besar dari nilai standar

1	Saya bisa mengatasi sebagian besar masalah, jika saya bisa melakukan usaha yang maksimal	14	55	16	0	0	85	100
2	Saya selalu tenang dalam mengatasi masalah karena yakin pada diri	17	46	21	1	0	85	100
3	Saya mampu mempertahankan dan meraih tujuan	26	47	12	0	0	85	100
4	Jika saya dalam masalah, saya dapat memikirkan solusinya	46	37	2	0	0	85	100
5	Saya dapat menyelesaikan masalah yang sulit dengan berusaha keras	42	40	2	1	0	85	100
6	Dengan kegigihan diri, saya dapat mengatasi situasi	35	49	1	0	0	85	100

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 85 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu bisa mengatasi sebagian besar masalah jika melakukan usaha maksimal, diketahui bahwa 14 orang menyatakan dengan sangat setuju, 55 orang menyatakan dengan setuju, 16 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan dengan tidak setuju, dan 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu selalu tenang dalam mengatasi masalah karena yakin pada diri, diketahui bahwa 17 orang menyatakan sangat setuju, 46 orang menyatakan setuju, 21 orang menyatakan kurang setuju, 1 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu mampu mempertahankan dan meraih tujuan, diketahui bahwa 26 orang menyatakan sangat setuju, 47 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu jika dalam masalah dapat memikirkan solusi, diketahui bahwa 46 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 2 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu selalu tenang dalam mengatasi masalah karena yakin pada diri, diketahui bahwa 17 orang menyatakan sangat setuju, 46 orang menyatakan setuju, 21 orang menyatakan kurang setuju, 1 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu kegigihan diri dapat mengatasi situasi, diketahui bahwa 35 orang menyatakan sangat setuju, 49 orang menyatakan setuju, 1 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4.1.3.2 Pengembangan Karir (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Pengembangan Karir yang dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 4.7.
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Pengembangan Karir

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang saya inginkan	32	41	10	2	0	85	100
2	Saya memiliki tingkat keahlian yang sangat tinggi dalam pekerjaan saya	30	43	9	3	0	85	100

3	Saya memiliki kompetensi yang mampu membantu dalam berbagai pekerjaan	33	44	8	0	0	85	100
4	Saya memiliki keterampilan yang dapat saya gunakan untuk pekerjaan yang sama atau berbeda	36	37	12	0	0	85	100
5	Instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir	43	34	7	1	0	85	100
6	Instansi memiliki banyak posisi menarik untuk masa depan karir saya	33	45	6	1	0	85	100
7	Instansi secara aktif mendukung pengembangan karir	33	48	4	0	0	85	100
8	Saya merasa didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir	45	33	7	0	0	85	100
9	Saya menggunakan setiap kesempatan untuk memperluas pengetahuan	45	33	5	2	0	85	100
10	Saya berusaha terus belajar untuk mengembangkan karir	38	43	4	0	0	85	100

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 85 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu bisa memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang diinginkan, diketahui bahwa 32 orang menyatakan dengan sangat setuju, 41 orang menyatakan dengan setuju, 10 orang menyatakan kurang setuju, 2 orang menyatakan dengan tidak setuju, dan 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu memiliki tingkat keahlian

yang sangat tinggi dalam pekerjaan, diketahui bahwa 30 orang menyatakan sangat setuju, 43 orang menyatakan setuju, 9 orang menyatakan kurang setuju, 3 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu memiliki kompetensi yang mampu membantu dalam pekerjaan, diketahui bahwa 33 orang menyatakan sangat setuju, 44 orang menyatakan setuju, 8 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu memiliki keterampilan yang dapat digunakan di pekerjaan yang berbeda, diketahui bahwa 36 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir, diketahui bahwa 43 orang menyatakan sangat setuju, 34 orang menyatakan setuju, 7 orang menyatakan kurang setuju, 1 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu instansi memiliki banyak posisi menarik untuk masa depan karir, diketahui bahwa 33 orang menyatakan sangat setuju, 48 orang menyatakan setuju, 4 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 7 yaitu instansi secara aktif mendukung pengembangan karir, diketahui bahwa 33 orang menyatakan dengan sangat setuju, 48 orang menyatakan dengan setuju, 4 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan dengan tidak setuju, dan 0 orang menyatakan sangat

tidak setuju.

8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 8 yaitu didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir, diketahui bahwa 45 orang menyatakan sangat setuju, 33 orang menyatakan setuju, 7 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

9. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 9 yaitu menggunakan setiap kesempatan untuk memperluas pengetahuan, diketahui bahwa 45 orang menyatakan sangat setuju, 33 orang menyatakan setuju, 5 orang menyatakan kurang setuju, 2 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

10. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 10 yaitu berusaha terus belajar untuj mengembangkan karir, diketahui bahwa 38 orang menyatakan sangat setuju, 43 orang menyatakan setuju, 4 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4.1.2.3. Keterikatan Pegawai (Z)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Keterikatan Pegawai yang dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 4.8.
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden

Variabel Keterikatan Pegawai

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Ketika saya melakukan pekerjaan, saya merasa bersemangat	31	40	10	4	0	85	100

2	Saya merasa penuh energi ketika bekerja	38	33	8	6	0	85	100
3	Saya memberikan usaha yang terbaik untuk instansi	25	50	10	0	0	85	100
4	Saya sangat antusias dengan pekerjaan	35	37	12	1	0	85	100
5	Saya merasa bangga dengan pekerjaan	30	44	9	2	0	85	100
6	Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi	31	45	7	2	0	85	100
7	Saya merasa senang ketika bekerja dengan giat	35	31	14	5	0	85	100
8	Saya terbawa suasana saat bekerja	28	44	7	6	0	85	100
9	Saya sangat senang saat dilibatkan dalam pekerjaan	34	36	11	4	0	85	100

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 85 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu ketika melakukan pekerjaan akan bersemangat, diketahui bahwa 31 orang menyatakan dengan sangat setuju, 40 orang menyatakan dengan setuju, 10 orang menyatakan kurang setuju, 4 orang menyatakan dengan tidak setuju, dan 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu penuh energi ketika bekerja, diketahui bahwa 38 orang menyatakan sangat setuju, 33 orang menyatakan setuju, 8 orang menyatakan kurang setuju, 6 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu memberikan usaha yang terbaik untuk instansi, diketahui bahwa 25 orang menyatakan sangat setuju, 50 orang menyatakan setuju, 10 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan

tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu sangat antusias dengan pekerjaan, diketahui bahwa 35 orang menyatakan sangat setuju, 37 orang menyatakan setuju, 12 orang menyatakan kurang setuju, 1 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu merasa bangga dengan pekerjaan, diketahui bahwa 30 orang menyatakan sangat setuju, 44 orang menyatakan setuju, 9 orang menyatakan kurang setuju, 2 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu merasa bangga menjadi bagian instansi, diketahui bahwa 31 orang menyatakan sangat setuju, 45 orang menyatakan setuju, 7 orang menyatakan kurang setuju, 2 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 7 yaitu merasa senang ketika bekerja dengan giat, diketahui bahwa 35 orang menyatakan dengan sangat setuju, 31 orang menyatakan dengan setuju, 14 orang menyatakan kurang setuju, 5 orang menyatakan dengan tidak setuju, dan 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 8 yaitu terbawa suasana saat bekerja, diketahui bahwa 28 orang menyatakan sangat setuju, 44 orang menyatakan setuju, 7 orang menyatakan kurang setuju, 6 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

9. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 9 yaitu sangat senang dilibatkan dalam pekerjaan, diketahui bahwa 34 orang menyatakan sangat setuju, 36 orang menyatakan setuju, 11 orang menyatakan kurang setuju, 4 orang menyatakan tidak

setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4.1.2.4. Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Kinerja Pegawai yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.9.
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan pembinaan dan pengawasan terhadap penerapan kaidah teknis pertambangan yang baik kepada pemegang izin usaha pertambangan mineral dan batubara	32	41	10	2	0	85	100
2	Saya mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan tugas lain yang diperintahkan oleh direktur teknik dan lingkungan mineral dan batubara seperti menghadiri rapat	30	43	9	3	0	85	100
3	Saya mampu melaksanakan kinerja tambahan yaitu mengikuti teknis, diklat aparatur dan seminar	33	44	8	0	0	85	100
4	Saya mampu mencapai hasil kerja dengan sempurna	36	37	12	0	0	85	100
5	Saya mampu mencapai hasil kerja tanpa ada revisi dengan pelayanan diatas standar	43	34	7	1	0	85	100

6	Saya dapat memahami dan memberikan pelayanan yang baik sesuai standar	33	45	6	1	0	85	100
7	Saya dapat memahami dan mengetahui perilaku dsar menyangkut komitmen organisasi	33	48	4	0	0	85	100
8	Saya cepat tanggap ketika menerima tugas atau pekerjaan dengan menyusun target, mencari ide baru ataupun menunjukkan keinginan	45	33	7	0	0	85	100
9	Saya memahami peran dalam tim dan menunjukkan sikap positif dalam hubungan kerjasama	45	33	5	2	0	85	100
10	Saya menjadi teladan dalam kepemimpinan organisasi	38	43	4	0	0	85	100
11	Apakah ide baru pernah diterapkan dan memberikan manfaat di tim kerja/unit kerja/instansi/nasional?	26	45	13	1	0	85	100
12	Apakah ide baru tersebut dimungkinkan secara anggaran dapat diterapkan tanpa menggunakan anggaran?	37	43	3	2	0	85	100

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 85 pegawai diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1 yaitu mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan pembinaan dan pengawasan terhadap penerapan kaidah teknis pertambangan yang baik kepada pemegang izin usaha pertambangan mineral dan batubara, diketahui bahwa 21 orang menyatakan dengan sangat setuju, 64 orang menyatakan dengan setuju, 0 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang

menyatakan dengan tidak setuju, dan 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

2. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2 yaitu mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan tugas lain yang diperintahkan oleh direktur teknik dan lingkungan mineral dan batubara seperti menghadiri rapat, diketahui bahwa 19 orang menyatakan sangat setuju, 65 orang menyatakan setuju, 1 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

3. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3 yaitu mampu melaksanakan kinerja tambahan yaitu mengikuti teknis, diklat aparatur dan seminar, diketahui bahwa 30 orang menyatakan sangat setuju, 41 orang menyatakan setuju, 14 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4 yaitu mampu mencapai hasil kerja tanpa ada revisi dengan pelayanan diatas standar, diketahui bahwa 33 orang menyatakan sangat setuju, 30 orang menyatakan setuju, 21 orang menyatakan kurang setuju, 1 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

5. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5 yaitu dapat memahami dan memberikan pelayanan yang baik sesuai standar, diketahui bahwa 36 orang menyatakan sangat setuju, 33 orang menyatakan setuju, 16 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6 yaitu dapat memahami dan mengetahui perilaku dasar menyangkut komitmen organisasi, diketahui bahwa 29

orang menyatakan sangat setuju, 42 orang menyatakan setuju, 14 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

7. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 7 yaitu cepat tanggap ketika menerima tugas atau pekerjaan dengan menyusun target, mencari ide baru ataupun menunjukkan keinginan, diketahui bahwa 23 orang menyatakan dengan sangat setuju, 50 orang menyatakan dengan setuju, 12 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan dengan tidak setuju, dan 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

8. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 8 yaitu memahami peran dalam tim dan menunjukkan sikap positif dalam hubungan kerjasama, diketahui bahwa 26 orang menyatakan sangat setuju, 48 orang menyatakan setuju, 11 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

9. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 9 yaitu menjadi teladan dalam kepemimpinan organisasi, diketahui bahwa 29 orang menyatakan sangat setuju, 39 orang menyatakan setuju, 16 orang menyatakan kurang setuju, 1 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

10. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 10 yaitu ide baru pernah diterapkan dan memberikan manfaat di tim kerja/unit kerja/instansi/nasional, diketahui bahwa 26 orang menyatakan sangat setuju, 45 orang menyatakan setuju, 13 orang menyatakan kurang setuju, 1 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

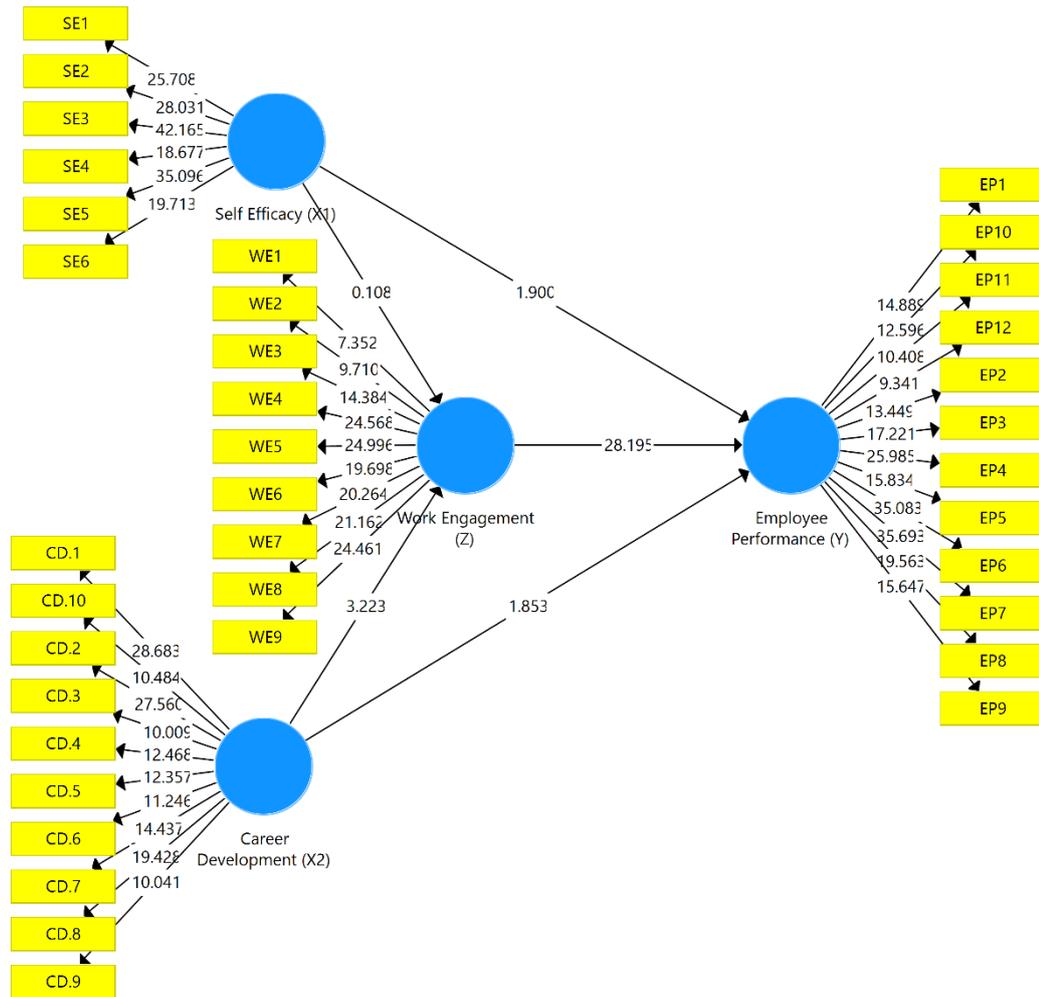
11. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 11 yaitu ide baru tersebut dimungkinkan secara anggaran dapat diterapkan tanpa menggunakan anggaran,

diketahui bahwa 37 orang menyatakan sangat setuju, 43 orang menyatakan setuju, 3 orang menyatakan kurang setuju, 2 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

12. Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 12 yaitu ide baru memberikan manfaat atau berdampak pada peningkatan/akselerasi kinerja tim/unit kerja/instansi/nasional, diketahui bahwa 40 orang menyatakan sangat setuju, 36 orang menyatakan setuju, 6 orang menyatakan kurang setuju, 0 orang menyatakan tidak setuju, 0 orang menyatakan sangat tidak setuju.

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah di deskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis. Berikut adalah hasil model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



Gambar 4.1 Hasil Model Struktural PLS

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

4.2.1 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan dua pengujian, yaitu: realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.2.1.1 *Construct Reliability dan Validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *loading* > 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas.

Tabel 4.10. Hasil *Outer Loading*

No	Self Efficacy	Career Development	Work Engagement	Employee Performance
SE.1	0,891			
SE.2	0,909			

SE.3	0,923			
SE.4	0,839			
SE.5	0,899			
SE.6	0,829			
CD.1		0,845		
CD.2		0,843		
CD.3		0,702		
CD.4		0,774		
CD.5		0,774		
CD.6		0,753		
CD.7		0,795		
CD.8		0,829		
CD.9		0,704		
CD.10		0,735		
WE.1			0,647	
WE.2			0,702	
WE.3			0,793	
WE.4			0,827	
WE.5			0,844	
WE.6			0,820	
WE.7			0,781	
WE.8			0,784	
WE.9			0,829	
EP.1				0,735
EP.2				0,765
EP.3				0,707
EP.4				0,726
EP.5				0,704

EP.6				0,768
EP.7				0,848
EP.8				0,821
EP.9				0,877
EP.10				0,860
EP.11				0,815
EP.12				0,786

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa dari pengujian item penelitian yang dilakukan kepada 85 orang responden diperoleh hasil bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai memenuhstandar validitas dengan nilai di atas 0,6 untuk setiap item pertanyaan dalam penelitian.

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,7$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.11. Hasil Cronbach's Alpha

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha
Efikasi Diri	0.943
Pengembangan Karir	0.927
Keterikatan Pegawai	0.921
Kinerja Pegawai	0.943

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,7. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan

variabel efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 4.12. Hasil *Composite Reliability*

Variabel Penelitian	<i>Composite Reliability</i>
Efikasi Diri	0.955
Pengembangan Karir	0.938
Keterikatan Pegawai	0.934
Kinerja Pegawai	0.951

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,7. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4.13. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>
Efikasi Diri	0,779
Pengembangan Karir	0.604
Keterikatan Pegawai	0.613
Kinerja Pegawai	0.618

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,5. Berdasarkan hal

tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel efikasi diri, pengembangan karir, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* 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).

Tabel 4.14. Hasil Uji *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Keterikatan Pegawai	0.297	0.280
Kinerja Pegawai	0.858	0.853

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,297 dan 0,858. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu efikasi diri dan pengembangan karir dalam menjelaskan variabel Z yaitu keterikatan pegawai adalah sebesar 29,7% dengan demikian model tergolong lemah dan kemampuan variabel X yaitu efikasi diri dan pengembangan karir dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja pegawai adalah sebesar 85,8% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

4.2.2.2 Hasil Uji *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, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen.

Kriteria *F-Square* yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.15. Hasil *F-Square*

Variabel	Efikasi Diri	Keterikatan Pegawai	Kinerja Pegawai	Pengembangan Karir
Efikasi Diri		0,000	0,042	
Pengembangan Karir		0,113	0,046	
Keterikatan Pegawai			4.392	
Kinerja Pegawai				

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Efikasi Diri terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai 0.042, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai 0.046, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel Efikasi Diri terhadap Keterikatan Pegawai memiliki nilai 0,000, maka

efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.

4. Variabel Pengembangan Karir terhadap Keterikatan Pegawai memiliki nilai 0,113, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Keterikatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai 4.392, maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *T statistics* yang dihasilkan dari proses bootstrapping. Hasil proses bootstrapping program Smart PLS yang merupakan hasil *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) pada penjelasan-penjelasan dibawah ini:

4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis pengaruh langsung (*direct effect*) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *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.
2. Jika nilai *path coefficient* adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05 maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05 maka tidak signifikan.

Tabel 4.16. Hasil Path Coefficients (Hipotesis)

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-Statistics	P-Values
Efikasi Diri -> Kinerja Pegawai	0,144	0,132	0,082	1,763	0,079
Pengembangan Karir -> Kinerja Pegawai	0,160	0,151	0,086	1,865	0,006
Efikasi Diri -> Keterikatan Pegawai	0,020	0,018	0,175	0,113	0,009
Pengembangan Karir -> Keterikatan Pegawai	0,528	0,544	0,161	3,286	0,001
Keterikatan Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,942	0,944	0,035	27,257	0,000

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil *path coefficient* diperoleh bahwa hasil seluruh nilai *path coefficient* adalah positif (dilihat pada *T- statistic*), antara lain:

1. Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan nilai *t-statistic* sebesar 1,763. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah efikasi diri seorang pegawai, maka semakin rendah pula kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,079 > 0,05, dengan demikian efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai mempunyai *path coefficient* sebesar 1,865. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin baik pengembangan karir, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,006 < 0,05, dengan demikian pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Pengaruh efikasi diri terhadap keterikatan pegawai dengan nilai *t-statistic* sebesar 0,113. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi efikasi diri seorang

pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai terhadap organisasi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,009 < 0,05$, dengan demikian efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap keterikatan pegawai.

4. Pengaruh pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,286. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memberi pengaruh pada keterikatan pegawai. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,001 < 0,05$, dengan demikian pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap keterikatan pegawai.
5. Pengaruh keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai dengan nilai *t-statistic* 27,257. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik keterikatan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian keterikatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect 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). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (Keterikatan Pegawai), memberi pengaruh pada variabel eksogen (X1/Efikasi Diri) terhadap variabel endogen (Y/kinerja Pegawai). Dengan kata lain,

pengaruhnya adalah tidak langsung.

2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (Keterikatan Pegawai), memberi pengaruh pada variabel eksogen (X2/Pengembangan Diri) terhadap variabel endogen (Y/kinerja pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.17. Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standar Deviation	T-Statistic	P-Values
Efikasi Diri -> Keterikatan Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,019	0,017	0,166	0,113	0,009
Pengembangan Karir -> Keterikatan Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,498	0,514	0,153	3,254	0,001

Berdasarkan hasil pengujian *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan variabel keterikatan pegawai sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar 0,113 dan *p-values* sebesar 0,009 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterikatan pegawai sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai.
2. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan variabel keterikatan pegawai sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar 3,254 dan *p-values* sebesar 0,001 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

4.2.3.2 Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung).

Tabel 4.18 Hasil Total Effect

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-Statistics	P-Values
Efikasi Diri -> Kinerja Pegawai	0,163	0,142	0,196	0,829	0,407
Pengembangan Karir -> Kinerja Pegawai	0,338	0,371	0,200	1,693	0,009
Efikasi Diri -> Keterikatan Pegawai	0,020	0,006	0,184	0,108	0,009
Pengembangan Karir -> Keterikatan Pegawai	0,528	0,553	0,167	3,162	0,002
Keterikatan Pegawai -> Kinerja Pegawai	0,942	0,944	0,033	28,629	0,000

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. *Total effect* untuk pengaruh efikasi diri dan kinerja pegawai diperoleh hasil sebesar 0,829 dengan nilai P-Values 0,407 > 0,05 (tidak berpengaruh signifikan).
2. *Total effect* untuk pengaruh pengembangan karir dan kinerja pegawai diperoleh hasil sebesar 1,693 dengan nilai P-Values 0,009 < 0,05 (berpengaruh signifikan).
3. *Total effect* untuk pengaruh efikasi diri dan keterikatan pegawai diperoleh hasil sebesar 0,108 dengan nilai P-Values 0,009 < 0,05 (berpengaruh signifikan).
4. *Total effect* untuk pengaruh pengembangan karir dan keterikatan pegawai diperoleh hasil sebesar 3,162 dengan nilai P-Values 0,002 < 0,05 (berpengaruh signifikan).
5. *Total effect* untuk pengaruh keterikatan pegawai dan kinerja pegawai diperoleh hasil sebesar 28,629 dengan nilai P-Values 0,000 < 0,05 (berpengaruh signifikan).

Menurut Hair et al. (2015) Variance Accounted For banyak digunakan di dunia bahkan di Indonesia dalam skripsi tesis dan masih banyak lainnya. Buku Hair et al. (2015) memuat tentang VAF dimana full mediasi dan partial mediasi dapat ditentukan dengan ketentuan sebagai berikut: $< 20\%$ tidak ada mediasi, $20\% - 80\%$ merupakan partial mediasi dan $< 80\%$ merupakan full mediasi. Dari penelitian ini didapatkan hasil sebagai berikut yaitu pada variabel efikasi diri didapatkan hasil sebesar 95% dimana hasil tersebut didapatkan dari indirect effect sebesar $0,019$ dibagi total effect sebesar $0,020$ yang diperoleh dari *original sample* variabel efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening. Lalu untuk variabel pengembangan karir juga mendapatkan hasil akhir sebesar 95% dimana hasil tersebut didapatkan dari indirect effect sebesar $0,498$ dibagi total effect sebesar $0,528$ yang diperoleh dari *original sample* variabel pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening. Dapat disimpulkan bahwa $95\% > 80\%$ yang artinya penelitian ini merupakan full mediasi.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai

Efikasi diri merupakan rasa percaya diri yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh instansi dimana pegawai tersebut bekerja, dengan adanya rasa percaya diri yang dimiliki dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai hal ini dapat dibuktikan pada data kuesioner dimana terdapat 2 pernyataan yang mendapatkan respon tidak setuju dari responden yaitu pada pernyataan mengenai mengatasi

masalah dengan tenang dan menyelesaikan masalah yang sulit dengan usaha yang keras. Pada dua pernyataan tersebut terdapat beberapa responden yang menjawab tidak setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang tidak dapat menerapkan efikasi diri dalam melakukan pekerjaan sehingga mengganggu dalam proses kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan semakin rendah efikasi diri pada diri pegawai maka akan semakin rendah kinerja pegawai tersebut.

Dalam penelitian-penelitian terdahulu dijelaskan bahwa alasan mengapa efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut, menurut penelitian Zaki et al. (2019) efikasi diri tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena perusahaan kurang memperhatikan program pembelajaran yang efektif dengan tetap memperhatikan faktor-faktor penentu efikasi diri. Pengaruh efikasi diri saat mengembangkan program pembelajaran adalah salah satu cara untuk membantu menjembatani kesenjangan antara kinerja pegawai dan kinerja yang diharapkan dari pemberi kerja. Pihak perusahaan harus memperkuat pelatihan dalam konteks efikasi diri karena individu yang berada pada tingkat efikasi tertinggi dapat melakukan tugas yang menantang dan percaya diri dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Namun pada penelitian menurut Nasution & Hadi (2021) menjelaskan bahwa mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu. Pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif secara parsial pada efikasi diri terhadap kinerja pegawai. Efikasi diri adalah perilaku yang positif untuk tujuan perusahaan. Hal ini diketahui dengan melihat bahwa efikasi diri memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai, pegawai yang

memiliki efikasi diri yang sangat tinggi, memiliki kinerja yang sangat baik juga. Dapat disimpulkan bahwa terdapat penelitian yang mendapatkan hasil tidak berpengaruh pada perbandingan efikasi diri dan kinerja pegawai dan juga terdapat penelitian lainnya yang menyebutkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4.3.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan instansi. Perencanaan karir pada pegawai merupakan langkah awal untuk mulai memikirkan pengembangan karir masing-masing sesuai kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Pengembangan karir berhubungan dengan kinerja pegawai, karena dengan meningkatkannya kinerja pada diri dapat menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki keinginan untuk maju dalam mengembangkan karirnya. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, hal tersebut dapat dibuktikan dengan mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel pengembangan karir terutama pada pernyataan tentang instansi mendukung sepenuhnya dalam pengembangan karir pegawai dan para pegawai dapat memanfaatkan pengetahuan dalam mengembangkan karir. Yang artinya pengembangan karir para pegawai didukung sepenuhnya oleh instansi dan para pegawai menggunakan kesempatan tersebut dengan sebaik-baiknya. Dan juga pada variabel kinerja pegawai bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel kinerja pegawai dimana pertanyaan tentang ide yang diberikan bermanfaat terhadap peningkatan kinerja dan juga ide yang diberikan

berdampak baik terhadap jalannya pekerjaan. Hal ini menunjukkan semakin baik dukungan yang diberikan dalam pengembangan karir pegawai maka akan semakin baik kinerja seorang pegawai tersebut.

Hal ini sejalan juga dengan beberapa penelitian lainnya yaitu, menurut penelitian Iis et al. (2021) dijelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian Syahputra & Hasrudy Tanjung (2020) juga menyatakan bahwa pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan secara positif. Dengan adanya program pengembangan karir, hal ini akan meningkatkan kinerja bagi pegawai agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah. Penelitian lainnya juga menyebutkan yaitu pada penelitian Z. Ali et al. (2019) dijelaskan bahwa dalam mempertahankan pegawai dengan memberikan kesempatan pengembangan karir dapat memberi peluang karir dan memperkuat dukungan organisasi untuk pengembangan dan kinerja pegawai. Dari sini penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan kinerja pegawai.

4.3.3. Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Keterikatan Pegawai

Efikasi diri merupakan rasa percaya diri yang dimiliki pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh lembaga atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja. Efikasi diri merupakan faktor dalam meningkatkan keterikatan pegawai. Dengan adanya efikasi diri berupa rasa percaya diri pada diri pegawai maka akan timbul keterikatan pegawai dalam melakukan tugas-tugas dan pekerjaan yang telah diberikan oleh lembaga atau instansi kepada pegawai. Efikasi diri merupakan faktor dalam meningkatkan keterikatan pegawai. Dengan adanya efikasi diri berupa rasa percaya diri pada diri pegawai maka akan

timbul keterikatan pegawai dalam melakukan tugas-tugas dan pekerjaan yang telah diberikan oleh lembaga atau instansi kepada pegawai. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh efikasi diri terhadap keterikatan pegawai hal ini dapat didukung pada data kuesioner dimana mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel keterikatan pegawai terutama pada pernyataan merasa penuh energi ketika bekerja yang artinya keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya didukung dengan energi yang penuh ketika bekerja. Dan juga pada variabel efikasi diri yaitu pada pernyataan dapat memikirkan solusi dalam menyelesaikan masalah dimana mayoritas responden yang menjawab sangat setuju yang artinya efikasi diri pada pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara diterapkan dengan cara dapat menyelesaikan masalah dengan memikirkan solusinya sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan lancar.

Hal ini didukung juga dengan penelitian lainnya yaitu, Asli et al. (2020) menyebutkan bahwa efikasi diri merupakan faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai. Efikasi diri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberanian sosial akan kemampuan diri dan hubungan keterikatan pegawai. Carter et al. (2018) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap keterikatan pegawai, dapat dibuktikan dengan rasa dedikasi yang tinggi ditandai dengan rasa antusiasme dan keterlibatan dalam pekerjaan dikarenakan dorongan dari keyakinan dan rasa percaya diri terhadap kemampuan yang dimiliki untuk melewati tantangan di tempat kerja.

4.3.4. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Keterikatan Pegawai

Pengembangan karir adalah usaha pegawai dalam mengembangkan karirnya untuk menduduki posisi jabatan yang sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki. Salah satu cara yang efektif untuk mempertahankan pegawai adalah dengan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karirnya. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai, hal ini dapat didukung dengan mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel pengembangan karir terutama pada pernyataan tentang didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir dan menggunakan setiap kesempatan untuk memperluas pengetahuan dimana artinya pengembangan karir para pegawai didukung sepenuhnya oleh instansi dan para pegawai menggunakan kesempatan tersebut dengan sebaik-baiknya. Dan juga hal ini dapat didukung pada data kuesioner dimana mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel keterikatan pegawai terutama pada pernyataan merasa penuh energi ketika bekerja yang artinya keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya didukung dengan energi yang penuh ketika bekerja. Hal ini menunjukkan semakin baik pengembangan karir pegawai maka akan semakin baik keterikatan pegawai dalam bekerja.

Hal tersebut sejalan dan didukung dengan penelitian para ahli lainnya yaitu, menurut Suherman (2023) dalam pengaruh pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai. Pengembangan karir dan keterikatan pegawai memberikan pengaruh positif karena dengan semakin baik keterikatan pegawai dengan pekerjaannya maka semakin

cepat pula karir mereka akan meningkat. Menurut Nasidi et al. (2021) secara konsisten, keterikatan pegawai dengan pengembangan karir berpengaruh signifikansi, dimana pengembangan karir adalah salah satu faktor yang berdampak kuat pada keterlibatan pegawai.

4.3.5. Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang memiliki keterikatan pegawai tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat didukung pada data kuesioner dimana mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel keterikatan pegawai terutama pada pernyataan tentang merasa penuh energi ketika bekerja yang artinya keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya didukung dengan energi yang penuh ketika bekerja dan juga dapat didukung pada variabel kinerja pegawai bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel kinerja pegawai dimana pertanyaan tentang ide baru memberikan manfaat berdampak pada peningkatan/akselerasi/kinerja tim/unit kerja/instansi/nasional yang artinya kinerja pegawai meningkat disebabkan oleh banyaknya ide bermanfaat yang berdampak baik terhadap instansi yang telah diterapkan dan diberikan oleh para pegawai dalam meningkatkan kinerja. Hal ini menunjukkan semakin baik keterikatan pegawai seseorang maka akan semakin baik kinerja pegawai.

Dapat dibuktikan juga pada penelitian para ahli lainnya yaitu, menurut penelitian Johansen & Sowa (2019) bahwa keterikatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap kali pegawai berpartisipasi dalam pengambilan

keputusan organisasi, mereka akan meningkatkan motivasi kerja mereka dan lebih bersedia untuk meningkatkan kinerja mereka. Nurdini et al. (2022) keterikatan pegawai berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Penelitian ini dengan mengkombinasikan dua instrumen yang berasal dari penelitian yang berbeda, yaitu keterikatan pegawai dan kinerja pegawai. Agar meningkatkan manajemen kinerja, organisasi dapat menciptakan dan mempertahankan tingkat keterlibatan pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja. Penelitian lainnya yaitu menurut Suharnomo & Kartika (2018) mengemukakan bahwa keterikatan pegawai membuat pegawai merasa dihargai dan merasa lebih bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap pengaruh keterikatan pegawai dan kinerja pegawai.

4.3.6 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Pegawai dengan Keterikatan Pegawai sebagai Variabel Intervening

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah efikasi diri, semakin tinggi tingkat efikasi diri pegawai maka semakin besar kepercayaan diri seseorang terhadap kemampuannya untuk berhasil dalam keterlibatannya melakukan pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Pegawai dengan Keterikatan Pegawai sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel Efikasi Diri terutama pada pernyataan yaitu jika saya dalam masalah, saya dapat memikirkan solusinya dimana mayoritas responden yang menjawab sangat setuju yang artinya efikasi diri pada pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara diterapkan dengan cara dapat menyelesaikan masalah dengan memikirkan solusinya. Lalu didukung

dengan mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel keterikatan pegawai terutama pada pernyataan merasa penuh energi ketika bekerja dimana artinya keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya didukung dengan energi yang penuh ketika bekerja. Dan juga mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel kinerja pegawai dimana pertanyaan ide baru memberikan manfaat berdampak pada peningkatan/akselerasi/kinerja tim/unit kerja/instansi/nasional yang artinya kinerja pegawai meningkat disebabkan oleh banyaknya ide bermanfaat yang berdampak baik terhadap instansi yang telah diterapkan dan diberikan oleh para pegawai dalam meningkatkan kinerja. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Pegawai dengan Keterikatan Pegawai sebagai Variabel Intervening.

Penelitian lainnya menyebutkan bahwa, menurut Sofiyan et al. (2022) efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterikatan pegawai sebagai variabel intervening. Dapat dibuktikan juga dengan penelitian lainnya yaitu menurut Nusannas et al. (2020) Efikasi diri dan keterikatan pegawai secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Arifin et al. (2021) pada penelitiannya menyimpulkan bahwa efikasi diri memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja pegawai dan keterikatan pegawai. Kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal pegawai yaitu efikasi diri. Efikasi diri memiliki peran besar dalam mewujudkan keterikatan pegawai agar dapat bekerja secara maksimal.

4.3.7. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Keterikatan Pegawai sebagai Variabel Intervening

Salah satu cara paling efektif untuk mempertahankan keterikatan pegawai adalah dengan menunjukkan kepada pegawai bahwa pegawai merasa dihargai. Dengan adanya pengembangan karir dapat meningkatkan keterikatan pegawai. Pengembangan karir dapat membuat pegawai lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Hal ini dapat menciptakan kinerja pegawai yang engaged (terikat) sehingga dapat membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan dan dapat meningkatkan kinerjanya di tempat ia bekerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Keterikatan Pegawai sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel pengembangan karir terutama pada pernyataan merasa didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir dan menggunakan setiap kesempatan untuk memperluas pengetahuan dimana artinya pengembangan karir para pegawai didukung sepenuhnya oleh instansi dan para pegawai menggunakan kesempatan tersebut dengan sebaik-baiknya. Lalu didukung dengan mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel keterikatan pegawai terutama pada pernyataan merasa penuh energi ketika bekerja dimana artinya keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya didukung dengan energi yang penuh ketika bekerja. Dan juga mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel kinerja pegawai dimana pertanyaan ide baru memberikan manfaat berdampak pada peningkatan/akselerasi/kinerja tim/unit kerja/instansi/nasional yang artinya kinerja pegawai meningkat disebabkan oleh banyaknya ide bermanfaat yang berdampak baik terhadap instansi yang telah diterapkan dan diberikan oleh para pegawai dalam meningkatkan kinerja. Hal ini menunjukkan hipotesis bahwa ada pengaruh

pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Keterikatan Pegawai sebagai Variabel Intervening.

Pada penelitian lainnya juga menyebutkan bahwa kinerja pegawai yang lebih tinggi dikaitkan dengan pengembangan karir yang lebih baik dan keterikatan pegawai. Keterikatan pegawai dan pengembangan karir memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena pengembangan karir melalui program pendidikan dan pelatihan dinilai dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sehingga pada akhirnya sebagai hasilnya, semakin tinggi keterlibatan pegawai, semakin tinggi kinerja pegawai Suherman (2023). Penelitian lainnya yaitu menurut Veriyanti & Nurhayati (2022) menyebutkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai berpengaruh positif. Sebagai variabel intervening keterikatan pegawai memperkuat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur yang bertanda positif dan masing-masing koefisien tersebut memiliki nilai yang signifikan. Pronajaya et al. (2021) menyatakan bahwa keterikatan pegawai memiliki hubungan yang positif dalam peningkatan kinerja pegawai dan memengaruhi pengembangan karir.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS menggunakan SmartPLS 3.0 pada hasil dan pembahasan penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh positif signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil uji hipotesis yang pertama menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
2. Hasil uji hipotesis yang kedua menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
3. Hasil uji hipotesis yang ketiga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
4. Hasil uji hipotesis yang keempat menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap keterikatan pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
5. Hasil uji hipotesis yang kelima menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

6. Hasil uji hipotesis yang keenam menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.
7. Hasil uji hipotesis yang ketujuh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan keterikatan pegawai sebagai variabel intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai karena semakin meningkat kinerja akan semakin baik pencapaian tujuan dari perusahaan.

2. Bagi Pegawai

Diharapkan penelitian ini dapat membantu pegawai dalam mengenal dan memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga karyawan dapat melakukan antisipasi dan perbaikan dalam aspek personalnya. Sehingga faktor-faktor internal maupun eksternal yang telah dijelaskan pada penelitian ini dapat memberikan pengetahuan baru bagi instansi.

3. Bagi penelitian yang akan datang

Diharapkan bagi penelitian yang akan datang agar dapat menambahkan faktor-faktor internal maupun eksternal lainnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, memperluas objek dan populasi penelitian, dan penggunaan teknik analisis data yang lebih bervariasi sehingga dapat bermanfaat bagi

penelitian selanjutnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 2 variabel terikat, yaitu Efikasi Diri dan Pengembangan Karir, variabel intervening terdiri dari 1 variabel yaitu Keterikatan Pegawai sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti pengawasan, pelatihan, disiplin dan lain sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software lainnya yang dapat digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abun, D., Nicolas, M. T., Apollo, E., Magallanes, T., & Encarnacion, M. J. (2021). Employees self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 10(7), 01–15.
- Ahad, A. Al, & Khan, M. R. (2020). Exploring the mediating effect of demographic attributes on the relationship between employee engagement and organizational citizenship behavior. *International Journal of Management and Sustainability*, 9(1), 11–23.
- Ali, Z., Mahmood, B., & Mehreen, A. (2019). Linking succession planning to employee performance: The mediating roles of career development and performance appraisal. *Australian Journal of Career Development*, 28(2).
- Apriyani, N., & Dirganthara, E. B. (2023). The Influence Of Work Motivation And Competence On Employee Performance In The Directorate Of Fleet And Engineering PT. PELNI (PERSERO) With Career Development, 02(7), 1407–1415.
- Arianty, N., Julita, & Bahagia, R. (2020). The Effect of Self Efficacy in an Effort to Increase Independence UKM Business in Percut Sei Tuan District. *Ekonomikawan : Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 20(2), 231–242.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)*, 263–276.
- Arifin, Z., Marzuki Husein, N., Jihadi, M., Prima Rini, H., Prasada, D., & Wijoyo, H. (2021). The Role Of Employees Engagement And Self-Efficacy On Employee Performance: An Empirical Study On Palm Oil Company. *Volatiles & Essent. Oils*, 8(4), 10177–10190.
- Arslan, M. (2018). Organizational cynicism and employee performance: Moderating role of employee engagement. *Journal of Global Responsibility*, 9(4), 415–431.
- Badaruddin, Dwinanda, G., Fatmasari, & Hidayat, M. (2020). Investigating Factors Affecting Employee Career Development: the Evidence From Financial Services Company in South Sulawesi Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(4), 1–11.
- Capa-Aydin, Y., Uzuntiryaki-Kondakci, E., & Ceylandag, R. (2018). The relationship between vicarious experience, social persuasion, physiological

- state, and chemistry self-efficacy: The role of mastery experience as a mediator. *Psychology in the Schools*, 55(10), 1224–1238.
- Carmona, H., A. M., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2019). The Utrecht work engagement scale for students (UWES-9S): Factorial validity, reliability, and measurement invariance in a Chilean sample of undergraduate university students. *Frontiers in Psychology*, 10(APR), 1–5.
- Carter, W. R., Nesbit, P. L., Badham, R. J., Parker, S. K., & Sung, L. K. (2018). The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study. *International Journal of Human Resource Management*, 29(17), 2483–2502.
- Daulay, R., & Susi, H. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156–164.
- Djoemadi, F. R., Setiawan, M., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2019). The effect of work satisfaction on employee engagement. *Polish Journal Of Management Studies*, 19(2), 101–111.
- Farisi, S., Siswadi, Y., & Gunawan, A. (2022). Peran Mediasi Kelelahan Emosional : Kepemimpinan , Self Efficacy dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis adalah Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 23–37.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Beby, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Universitas Serambi Mekkah*, 9(1), 23.
- Hidayat, R., & Panjaitan, S. (2022). Effect of Self-Efficacy, Talent Management and Continuous Improvement on Employee Performance. *The Management Journal of Binaniaga*, 7(2), 229–238.
- Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing Key Predictors of Career Success: Development and Validation of the Career Resources Questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338–358.
- Hussainy, S. S. (2020). A Critical Review on “The Relationship between HRM Practices and Employees’ Retention. *Journal of Business and Applied Social Science*, (January), 8(11) 40–46.
- Hutomo, P. T., & Sudirjo, F. (2021). Analysis Employee Engagement To Employee Performance in the City of Semarang, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management*, 12(1).

- Iis, E. Y., Wahyuddin, & Thoyib, A. (2021). The Effect of Empowerment, Work Environment, and Career Development on Employees Performance with Work Motivation as The Intervening Variable in The Government of Aceh - Indonesia. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(6), 376–386.
- Johansen, M. S., & Sowa, J. E. (2019). Human resource management, employee engagement, and nonprofit hospital performance. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(4), 549–567.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Kasran, M., & Palopo, U. M. (2022). Self-Esteem and Self-Efficacy's Impact on Employee Performance, *Jurnal Ekonjomi Pembangunan*, 21(2), 171–179.
- Kustyani, A. N., & Yuniarsih, T. (2022). The Effect of Self- efficacy on Employees Job Satisfaction in the Post Office 40000 of Bandung City. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 5(3), 24660–24670.
- Mamula, T., Perić, N., & Nećak, M. (2019). The Role of Employee Engagement in Performance Management. *World Applied Sciences Journal*, 37(7), 609–616.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self-Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampak Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131–142.
- Mukti, B., & Tentama, F. (2020). Construction of self-efficacy scale: A psychometric study for students. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 590–595.
- Nasidi, Y., Waziri, A. G., Sunday, A. A., & Halim, A. Y. (2021). Influence of Training and Career Development on Employee Engagement among non-academic staff of University. *International Journal of Intellectual Discourse (IJID)*, 3(2), 383–395.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, (2014), 1046–1054.
- Nurdini, A., Firmansyah, Y., Barat, J., Bandung, P. N., & Barat, B. (2022). What Is The Impact Of Employee Engagement On Employee Performance At The Mitra Sarana Karya Savings And Loan Cooperative Bandung. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, 2(1), 477–494.

- Nusannas, I. S., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Disman, Mutmainnah, D., Rahayu, M., & Imbari, S. (2020). The Effect of Self-Efficacy and Employee Engagement on Employee Performance in Mediation by Digital Literation. *Enrichment: Journal of Management*, 11(1), 63–67.
- Pillai, A. R., & Venkatesh, K. B. (2021). Burnout and Self-Efficacy Towards Job Satisfaction of IT Sector Employees: The Mediating Role of Work Engagement, 20(4), 1911–1917.
- Pradesyah, R. (2022). The Effect Of Workload And Self-Efficacy On Cyberloafing Behavior On Employee Performance At Purwokerto Islamic Hospital, *Proceeding International Seminar of Islamic Studied*, 3(39), 92–105.
- Prasadjaningsih, M. O., & Alexandra, M. (2022). Impact of Employee Engagement and Motivation on Employee Performance in Pt. Indonesia Morowali Industrial Park. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 232–243.
- Prasetyo, I., Aliyyah, N., Rusdiyanto, Tjaraka, H., Kalbuana, N., & Rochman, A. S. ur. (2021). Vocational Training Has An Influence On Employee Career Development: A Case Study Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(2), 1–14.
- Pronajaya, G., Anindita, R., & Adi Pamungkas, R. (2021). Self Efficacy Model and Career Development in Increase Employee Engagement and Nurse Performance. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(4), 663–675.
- Rafiola, R. H., Setyosari, P., Radjah, C. L., & Ramli, M. (2020). The effect of learning motivation, self-efficacy, and blended learning on students' achievement in the industrial revolution 4.0. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 15(8), 71–82.
- Rahayu, M., Rasid, F., & Tannady, H. (2019). International Review of Management and Marketing The Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of Jambi Provincial Government. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 79–89.
- Riyadi, F. A. (2022). The Effect of Career Development, Performance of Buru Regency Food Security Service Government Employees. *Jurnal Ilmiah*, 8(2), 445.
- Sakti, D. D., & Kurniawan, D. (2022). The Importance of Competence and Career Development Towards Employee Performance in Mediation of Motivation Variables in BI Money Management Work Units (Satker) in Java Island. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(5), 723–731.
- Sarangi, P., & Bhagirathi, N. (2020). Employee Engagement and Its Impact on

Organizational Success – A Study in Manufacturing Company, India. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(4), 52–57.

- Setiawan, R. (2020). A Literature Review: The Relationship and Measurement of Servant Leadership, Organizational Commitment, Organizational Culture to Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Employee Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12), 2188–2191.
- Sofiyan, S., Agustina, T., Siahaan, R., Simatupang, S., & Sudirman, A. (2022). Testing the Relationship between Employee Engagement and Employee Performance: The Urgency of Self Efficacy and Organizational Justice as Predictors. *KnE Social Sciences*, 2022(3), 425–440.
- Sugiyono, P. D. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: ALFABETA.
- Suharnomo, S., & Kartika, D. (2018). Leader-member exchange, job satisfaction, employee engagement, and employee performance. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(2), 121.
- Suherman, D. (2023). The Effect Of Career Development And Employee On Engagement Employee Performane Of PT. Pos Indonesia (PERSERO), 134–144.
- Syahputra, M. D., & Hasrudy, T. (2020). Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 329.
- Tisu, L., Rusu, A., Sulea, C., & Vîrgă, D. (2022). Job Resources and Strengths Use in Relation to Employee Performance: A Contextualized View. *Psychological Reports*, 125(3), 1494–1527.
- Utarindasari, D., Kumala, D., Info, A., & Resources, H. (2023). The Influence of Training and Career Development on Employee Performance at PT Tugu Pratama Indonesia, 2(March).
- Veriyanti, U., & Nurhayati, M. (2022). The Role of Leader-Member Exchange in Moderating the Influence of Competence, Innovative Behavior, and Career Development on Employee Engagement. *European Journal of Business and Management Research*, 7(1), 153–159.
- Wickramaratne, W. P. R. (2021). Sustainability in Career Development: The Impact of Career Development Culture and Career Support of Senior Management on Career Satisfaction. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 10(2), 1–9.
- Yu-Chuan, C. (2019). Study of the factors affecting the career development of new-immigrant-children university students in Taiwan. *International Journal of Higher Education*, 8(6), 192–202.
- Yusuf Iis, E., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Nur Ilham, R., & Sinta, I. (2022). the Effect of Career Development and Work Environment on Employee

Performance With Work Motivation As Intervening Variable At the Office of Agriculture and Livestock in Aceh. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 2(2), 227–236.

Zaki, W., Ali, A., Bakar, A., & Sarwar, B. (2019). Role of self-efficacy in the relationship of training and employee performance. *Paradigms*, 13(1), 67–74.

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth

Bapak/Ibu/Sdr/Sdri

Responden Pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara

Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Saya yang bernama Nabila Syafira Lubis memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri sejenak meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui “PENGARUH EFIKASI DIRI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KETERIKATAN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS ESDM PROVINSI SUMATERA UTARA”. Besar harapan saya bahwa Bapak/Ibu/Sdr/Sdri bersedia untuk memberikan tanggapan pernyataan dalam kuesioner dengan sebenar-benarnya. Data yang terkumpul nantinya akan dianalisis dan disajikan dalam bentuk keseluruhan (bukan individual). Jawaban yang diberikan tidak akan dinilai benar salahnya, melainkan sebagai informasi yang sangat bermanfaat untuk menentukan hasil penelitian yang saya lakukan. Sesuai dengan etika penelitian bahwa jawaban yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan dipublikasikan.

Akhir kata saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kerja sama dan bantuan yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri berikan untuk mengisi kuesioner ini.

A. Identitas Responden

Nama Responden :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2

Usia : <30 tahun 30-39 tahun
 40-50 tahun >50 tahun

B. Petunjuk Pengisian

Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai keadaan dan pendapat menurut Bapak/Ibu/Sdr/Sdri.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- KS : Kurang Setuju
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

Kinerja Pegawai (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Sasaran Kinerja Pegawai						
1	Saya mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan pembinaan dan pengawasan terhadap penerapan kaidah teknis pertambangan yang baik kepada pemegang izin usaha pertambangan mineral dan batubara					
2	Saya mampu melaksanakan kinerja utama yaitu kegiatan tugas lain yang diperintahkan oleh direktur teknik dan lingkungan mineral dan batubara seperti menghadiri rapat					
3	Saya mampu melaksanakan kinerja tambahan yaitu mengikuti teknis, diklat aparaturnya dan seminar					
Instruksi Khusus Pimpinan						
3	Saya mampu mencapai hasil kerja dengan sempurna					
4	Saya mampu mencapai hasil kerja tanpa ada revisi dengan pelayanan diatas standar					
Perilaku Kerja						
5	Saya dapat memahami dan memberikan pelayanan yang baik sesuai standar					
6	Saya dapat memahami dan mengetahui perilaku dsar menyangkut komitmen organisasi					
7	Saya cepat tanggap ketika menerima tugas atau pekerjaan dengan menyusun target, mencari ide baru ataupun menunjukkan keinginan					
8	Saya memahami peran dalam tim dan menunjukkan sikap positif dalam hubungan kerjasama					
9	Saya menjadi teladan dalam kepemimpinan organisasi					

Ide Baru		
10	Apakah ide baru pernah diterapkan dan memberikan manfaat di tim kerja/unit kerja/instansi/nasional?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Pernah Tidak Pernah
11	Apakah ide baru tersebut dimungkinkan secara anggaran dapat diterapkan tanpa menggunakan anggaran?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ya Tidak
12	Apakah ide baru memberikan manfaat atau berdampak pada peningkatan/akselerasi kinerja tim/unit kerja/instansi/nasional?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ya Tidak

Efikasi Diri (X1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Keyakinan Diri						
1	Saya bisa mengatasi sebagian besar masalah, jika saya bisa melakukan usaha yang maksimal					
2	Saya selalu tenang dalam mengatasi masalah karena yakin pada diri saya					
Kemampuan Diri						
3	Saya mampu mempertahankan dan meraih tujuan saya					
4	Jika saya dalam masalah, saya dapat memikirkan solusinya					
Kegigihan Diri						
5	Saya dapat menyelesaikan masalah yang sulit dengan berusaha keras					
6	Dengan kegigihan diri, saya dapat mengatasi situasi					

Pengembangan Karir (X2)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
<i>Occupational Expertise (Keahlian Pekerjaan)</i>						
1	Saya memiliki pengetahuan mendalam untuk pekerjaan yang saya inginkan					
2	Saya memiliki tingkat keahlian yang sangat tinggi dalam pekerjaan saya					
<i>Soft Skill (Keterampilan)</i>						
3	Saya memiliki kompetensi yang mampu membantu dalam berbagai pekerjaan					
4	Saya memiliki keterampilan yang dapat saya gunakan untuk pekerjaan yang sama atau berbeda					
<i>Career Opportunities (Peluang Karir)</i>						
5	Instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir					
6	Instansi memiliki banyak posisi menarik untuk masa depan karir saya					
<i>Organizational career Support (Dukungan Karir Organisasi)</i>						
7	Instansi secara aktif mendukung pengembangan karir					
8	Saya merasa didukung sepenuhnya dalam pengembangan karir					
<i>Learning (Belajar)</i>						
9	Saya menggunakan setiap kesempatan untuk memperluas pengetahuan					
10	Saya berusaha terus belajar untuk mengembangkan karir saya					

Keterikatan Pegawai (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<i>Vigor (Semangat)</i>						
1	Ketika saya melakukan pekerjaan, saya merasa bersemangat					
2	Saya merasa penuh energi ketika bekerja					
3	Saya memberikan usaha yang terbaik untuk instansi					
<i>Dedication (Dedikasi)</i>						
4	Saya sangat antusias dengan pekerjaan saya					
5	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya					
6	Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi					
<i>Absorption (Penghayatan)</i>						
7	Saya merasa senang ketika bekerja dengan giat					
8	Saya terbawa suasana saat bekerja					
9	Saya sangat senang saat dilibatkan dalam pekerjaan					

Self Efficacy						
No	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6
1	4	4	4	4	5	5
2	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4
14	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	5	5	5
17	4	4	4	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	4
26	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	4	5	4
28	4	4	4	4	4	4
29	3	4	4	4	3	4
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4
32	5	5	5	5	5	5
33	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4
36	5	4	4	5	4	5
37	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	3	4	4
39	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	4
43	5	5	5	4	5	5

44	4	4	4	4	4	4
45	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	4	4	4
47	5	5	4	4	4	5
48	4	4	4	4	4	4
49	5	5	5	5	5	5
50	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4
54	5	5	5	5	5	5
55	4	4	4	5	5	5
56	4	4	4	4	5	4
57	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	4
59	5	5	4	4	4	4
60	5	5	5	4	5	5
61	4	4	4	4	4	5
62	4	4	4	4	4	3
63	5	5	5	5	5	5
64	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	5	5	5
67	5	5	5	4	5	4
68	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5
70	5	4	4	5	4	3
71	4	4	4	4	4	4
72	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5
76	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5
82	5	5	4	5	4	4
83	4	4	4	4	4	4
84	4	4	4	4	4	4
85	5	5	5	5	5	5

Career Development										
No	CD.1	CD.2	CD.3	CD.4	CD.5	CD.6	CD.7	CD.8	CD.9	CD.10
1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
17	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
21	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
28	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
36	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
38	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
39	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
40	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5
41	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4

43	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
47	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5
48	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
55	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
56	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
59	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
61	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
62	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
66	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
67	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
83	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
84	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
85	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5

Employee Performance

N o	EP 1	EP 2	EP 3	EP 4	EP 5	EP 6	EP 7	EP 8	EP 9	EP1 0	EP1 1	EP1 2
1	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
7	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4
8	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
9	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
10	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
17	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
29	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
31	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
33	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4



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

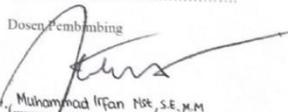
Nomor Agenda: 2550/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/28/11/2022

Nama Mahasiswa : Nabila Syafira Lubis
NPM : 1905160519
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 28/11/2022
Nama Dosen Pembimbing¹⁾ : Muhammad Irfan Nst, SE., M.M. 5/12/2022

Judul Disetujui²⁾ : Pengaruh self efficacy dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening pada Dina Espm Provinsi Sumatera Utara

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan, 16 Desember 2022
Dosen Pembimbing

(Muhammad Irfan Nst, SE., M.M.)

Keterangan:
*) Ditai oleh Pimpinan Program Studi
**) Ditai oleh Dosen Pembimbing
Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan uploadlah dokumen ke-2 ke pada form online "Upload Persetujuan Judul Skripsi"



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: 2550/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/28/11/2022

Medan, 28/11/2022

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

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nabila Syafira Lubis
NPM : 1905160519
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

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

Identifikasi Masalah : Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang harus dicapai setiap perusahaan, dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat menciptakan kinerja yang lebih memuaskan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
3. Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Dinas Esdm Provinsi Sumatera Utara

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

Hormat Saya
Pemohon

(Nabila Syafira Lubis)



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Unggul | Cerdas | Terpercaya
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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 - 6631063
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

Nomor : 4195 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2022
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 27 Jumadil Awwal 1444 H
21 Desember 2022 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Dinas ESDM Provsu
Jln.Setia Budi Psr.2 No.84 Medan
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 skripsi 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 : Nabila Syafira Lubis
Npm : 1905160519
Jurusan : Manajemen
Semester : VII (Tujuh)
Judul : Pengaruh Self Efficacy Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara.

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

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

Tembusan :
1. Peringgal



JMSU
Jaya | Cerdas | Terpercaya

Itu menginspirasi kami ke arah pertumbuhan
dimana akan tercapainya

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/BAH-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 [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 4195 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2022

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : 12/21/2022

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Nabila Syafira Lubis**
N P M : **1905160519**
Semester : **VII (Tujuh)**
Program Studi : **Manajemen**

Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Self Efficacy Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel
Intervening Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara**

Dosen Pembimbing : **Muhammad Irfan Nasution, SE.,MM.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL, " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 21 Desember 2023**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.



Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 27 Jumadil Awwal 1444 H
21 Desember 2022 M



Dekan

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

Tembusan :
1. Pertinggal



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL
Jl. Setia Budi Psr. II No. 84 Tanjung Sari Medan

Facsimile (061) 821 4733

Telepon (061) 821 3533

Kode Pos - 20132

Medan, 27 Desember 2022

Nomor : 420 / 3103 / DESDM / 2022
Sifat :
Lampiran :
Perihal : Permohonan Izin Pengambilan
Data

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mochtar Basri No.3 Medan
di-
Medan

Berdasarkan surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Nomor : 4195/IL3/UMSU-05/F/2022 tanggal 21 Desember 2022, perihal : Izin Riset Pendahuluan, maka pada prinsipnya kami *tidak keberatan dan menerima* mahasiswa/i Jurusan Manajemen yang namanya tersebut dibawah ini :

No	NAMA	NIM	JUDUL TUGAS AKHIR
1	Nabila Syafira Lubis	1905160519	"Pengaruh Self Efficacy dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara"

Untuk melaksanakan Riset pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Utara.

Mahasiswa/i yang namanya tersebut diatas dalam melaksanakan pengambilan data harus mentaati segala peraturan yang berlaku pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Utara.

Demikian disampaikan, untuk menjadi perhatian dan dilaksanakan.

An. KEPALA DINAS ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL
SEKRETARIS



Arafat Nst, S.Sos. MM
Pembina T. 1
NIP. 197406021993021001



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 PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Nabila Syafira Lubis
NPM : 1905160519
Dosen Pembimbing : Muhammad Irfan Nasution, SE., M.M
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh *Self Efficacy* dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf/Dosen
Bab 1	- Latar belakang masih belum ada permasalahannya	13/02/23	
Bab 2	- Tambah jurnal internasional - Perbaiki Indikator	01/02/23	
Bab 3	Perbaiki Indikator	09/02/23	
Daftar Pustaka	Menggunakan Merdeley	22/02/23	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	<i>Beberapa instrumen penelitian</i>	22/02/23	
Persetujuan Seminar Proposal	<i>Ases Seminar proposal</i>	1/3/23	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si

Medan, Februari 2023

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Muhammad Irfan Nasution, SE., M.M



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT
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 Jumat, 10 Maret 2023 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Nabila Syafira Lubis
N .P.M. : 1905160519
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 05 Mei 2001
Alamat Rumah : Jalan SM Raja KM 9 No. 188
JudulProposal : Pengaruh Self Efficacy dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara

Disetujui / tidak disetujui *)

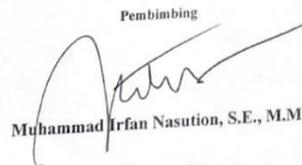
Item	Komentar
Judul
Bab I	Tambahkan gap research
Bab II	Pada Bab II masukkan jurnal yang relevan untuk penjabatan kerangka konseptual
Bab III	Tehnik Analisis Data
Lainnya	Referensi (Cari dosen UMSU)
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Jumat, 10 Maret 2023

TIM SEMINAR

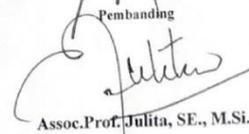
Ketua

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

Pembimbing

Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M

Sekretaris

Assoc. Prof. H. Jufrizen, SE., M.Si.

Pemandang

Assoc. Prof. Julita, SE., M.Si.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Jumat, 10 Maret 2023** menerangkan bahwa:

Nama : Nabila Syafira Lubis
N.P.M. : 1905160519
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 05 Mei 2001
Alamat Rumah : Jalan SM Raja KM 9 No. 188
JudulProposal : Pengaruh Self Efficacy dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Utara

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M**

Medan, Jumat, 10 Maret 2023

TIM SEMINAR

Ketua


Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Pembimbing


Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M

Sekretaris


Assoc.Prof.Dr. Idrizzen, SE., M.Si.

Pembanding


Assoc.Prof. Julita, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan - I


Assoc.Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
NIDN: 0105087601



PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN, ENERGI
DAN SUMBER DAYA MINERAL

Jalan Putri Hijau No. 6
Website : disppesdm.sumutprov.go.id, e-mail : disppesdm@sumutprov.go.id
Medan

Medan, 21 Juli 2023

Nomor : 423.4/044 / Set
Lampiran :
Perihal : **Surat Keterangan telah selesai
Melakukan Penelitian**

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di -

Tempat

Menindaklanjuti surat Saudara Nomor : 4195/II.3/UMSU-05/F/
2022 tanggal 21 Desember 2023 perihal Izin Riset Pendahuluan,
bersama ini disampaikan bahwa mahasiswa Saudara yang bernama :

Nama : Nabila Syafira Lubis
N I M : 1905160519
Judul Skripsi : Pengaruh *Self Efficacy* dan Pengembangan Karir
Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Employee
Engagement* sebagai Variabel *Intervening* pada Dinas
Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber
Daya Mineral Provinsi Sumatera Utara.

Telah selesai melakukan penelitian/riset pada Dinas
Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi
Sumatera Utara.

Demikian disampaikan agar maklum.

An. KEPALA DINAS PERINDUSTRIAN, PERDAGANGAN,
ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL
SEKRETARIS,


YOSI SUKMONO, ST
PEMBINA (IV/a)
NIP. 19770628 200502 1 001

Tembusan :
1. Peringgal-



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Diarespon oleh 0212 10 1010 dan 0212 10 1010
nomor dan tanggapan

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 : 1911 /IL3-AU/UMSU-05/F/2023
Lamp. : -
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 11 Muharram 1445 H
29 Juli 2023 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Dinas Perindustrian, Perdagangan ESDM Provsu
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Nabila Syafira Lubis**
N P M : **1905160519**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Self Efficacy dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Utara.**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

Tembusan :
1. Peringgal



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Nabila Syafira Lubis
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 05 Mei 2001
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jalan SM Raja Km 9 No 186
Anak Ke : 1 dari 2 bersaudara

Nama Orang Tua

Nama Ayah : Ahmad Ruslan Lubis, S.E
Nama Ibu : Riris Agustina Pane, S.S
Alamat : Jalan SM Raja Km 9 No 186

Pendidikan Formal

1. SDN 060924
2. SMP Negeri 3 Medan
3. SMA Negeri 5 Medan
4. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi
Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, Agustus 2023

Nabila Syafira Lubis