

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Budaya Organisasi

2.1.1.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi identik dengan studi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan- tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan).

Fahmi (2017) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi adalah hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Menurut pendapat lain, Afandi (2018) “Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi”.

Sedangkan menurut Sudaryono (2017) “Budaya organisasi adalah tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang

sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi”. Selanjutnya menurut Odor (2018) menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah ditentukan oleh pendiri atau pemimpin dan budaya di organisasi dikembangkan oleh kelompok dalam belajar untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”. Sementara itu menurut Maseko (2017) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi adalah sebagai orientasi perusahaan terhadap internalnya pemangku kepentingan, yang membentuk aturan dasar yang memandu perilaku karyawan, mengembangkan dan dibagikan dalam suatu organisasi”. Dari berbagai pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disusun konsep/definisi dan kesimpulan Budaya Organisasi pada tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1
Definisi Budaya Organisasi

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Budaya Organisasi
1.	2017	Fahmi	Budaya organisasi adalah hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.
2.	2018	Afandi	Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.
3.	2017	Sudaryono	Budaya organisasi adalah tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi.
4.	2018	Odor	Budaya organisasi adalah ditentukan oleh pendiri atau pemimpin dan budaya di organisasi dikembangkan oleh kelompok dalam belajar untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Budaya Organisasi
5.	2017	Maseko	Budaya organisasi adalah sebagai orientasi perusahaan terhadap internalnya pemangku kepentingan, yang membentuk aturan dasar yang memandu perilaku karyawan, mengembangkan dan dibagikan dalam suatu organisasi.
Kesimpulan:			
Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada di suatu kelompok dan digunakan sebagai tuntunan mereka dalam berperilaku serta membedakannya dengan kelompok lain.			

Sumber: Hasil olah peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 2.1 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Afandi (2018) yang mengatakan bahwa Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

2.1.1.2 Unsur-unsur Budaya Organisasi

Menurut Ganyang (2018) secara garis besar budaya organisasi memiliki beberapa unsur sebagai berikut:

1. Nilai-nilai

Nilai-nilai ini menjadi kebiasaan yang ada di dalam organisasi dan telah berlangsung selama bertahun-tahun menjadi nilai-nilai yang tertulis maupun tidak tertulis sebagai pedoman bagi anggota organisasi tersebut.

2. Sikap

Sikap yang sama yang ditunjukkan seluruh anggota organisasi dalam menghadapi berbagai kondisi di dalam organisasi.

3. Perilaku

Perbuatan yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi dalam berbagai kondisi yang ada.

4. Identitas

Karakteristik tetap dan menyeluruh yang dimiliki oleh suatu organisasi.

5. Pembeda

Nilai-nilai, sikap, perilaku dan identitas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menjadi pembeda dari organisasi lainnya, baik yang memiliki aktivitas pada bidang yang sama atau yang beda.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Afandi (2018), menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.

2. Kedisiplinan

Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan.

3. Hubungan organisasi

Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan-jabatan.

4. Komunikasi

Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

2.1.1.4 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Ganyang (2018) mengemukakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1. *Innovation and risk taking* (Inovasi dan pengambilan risiko)
Manajemen organisasi dapat mengarahkan agar anggota organisasi lebih aktif berinovasi dan berani mengambil risiko sampai tingkat tertentu.
2. *Attention to detail* (Perhatian terhadap detail)
Setiap anggota organisasi dimotivasi untuk melakukan analisis perencanaan dan pelaksanaan secara rinci terhadap pekerjaan sehari-hari.
3. *Outcome orientation* (Orientasi hasil)
Manajemen organisasi ada baiknya fokus terhadap hasil atau manfaat yang diperoleh sebagai hasil karya dari semua anggota organisasi.
4. *People orientation* (Orientasi orang)
Setiap keputusan dan kebijakan manajemen organisasi tetap memperhatikan kepentingan para anggota organisasi, empati terhadap masalah yang dihadapi oleh individu-individu anggota organisasi.
5. *Team orientation* (Orientasi tim)
Manajemen organisasi dapat mengoptimalkan hasil kerja tim. Kerja tim yang mewujudkan sinergi akan lebih efektif dan efisien dibandingkan kerja individu-individu.
6. *Aggressiveness* (Agresivitas)
Manajemen organisasi dapat mengarahkan agresivitas anggota organisasi menuju ke arah yang lebih baik.

7. *Stability* (Stabilitas)

Kestabilan dapat diwujudkan jika semua anggota organisasi menjunjung tinggi nilai-nilai dan peraturan yang berlaku di organisasi.

2.1.1.5 Indikator Budaya Organisasi

Afandi (2018) mengemukakan bahwa indikator diarahkan pada empat aspek yang merupakan bidang budaya organisasi bagi perusahaan yang bersangkutan adalah:

1. Pelaksanaan norma

Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon karyawan atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. Norma organisasi dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri dan anggota organisasi. Norma organisasi sangat penting karena mengatur perilaku anggota organisasi, sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.

2. Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan individu dan organisasi yang mempunyai nilai kejujuran, integritas dan keterbukaan menganggap mereka harus bertindak jujur dan berintegritas tinggi.

3. Kepercayaan

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan layak akan meningkatkan motivasi karyawan atau pegawai.

4. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai Budaya Organisasi, penulis menggunakan konsep Afandi (2018) dimana yang memiliki beberapa indikator yang sesuai dengan fenomena di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung.

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Definisi Pengembangan Karir

Menurut Robbins dan Busro (2018), pengembangan karir adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pendapat ini dapat dimaknai bahwa jalur karir yang ada didalam organisasi sangat menentukan kesempatan seseorang untuk menduduki jabatan tertinggi.

Pendapat Zulkarnain (2017) mendefinisikan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka

meningkatkan karir pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik, karir seorang pegawai perlu dilakukan, karena seorang pegawai bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan dan ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.

Sedangkan menurut Angga (2018) berpendapat bahwa pengembangan karir adalah upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Pendapat menurut George (2015) Pengembangan karir adalah sebagai salah satu praktik sumber daya manusia yang membantu dalam retensi masalah manajemen. Dan menurut Khan *et.al* (2015) Pengembangan karir adalah memainkan peran penting dalam memperkaya komponen sumber daya manusia dalam perusahaan digunakan secara strategis untuk meningkatkan bakat organisasi dan mempertahankan orang yang berkompeten.

Tabel 2.2
Definisi Pengembangan Karir

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Pengembangan Karir
1.	2018	Robbins dan Busro	Pengembangan karir adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.
2.	2017	Zulkarnain	Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan karir pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik.
3.	2018	Angga	Pengembangan karir adalah upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir.
4.	2015	George	Pengembangan karir adalah sebagai salah satu praktik sumber daya manusia yang membantu dalam retensi masalah manajemen.
5.	2015	Khan <i>et.al</i>	Pengembangan karir adalah memainkan peran penting dalam memperkaya komponen sumber daya manusia dalam perusahaan digunakan secara strategis untuk meningkatkan bakat organisasi dan

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Pengembangan Karir
			mempertahankan orang yang berkompeten.
Pengembangan Karir:			
Pengembangan karir adalah sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja			

Sumber: Hasil olah peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 2.2 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Robbins dan Busro (2018) yang mengatakan bahwa Pengembangan karir adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Dimana definisi dan indikatornya digunakan dalam penelitian ini, karena sesuai dengan permasalahan yang terjadi di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung.

2.1.2.2 Manfaat Pengembangan Karir

Menurut Tegar (2019) manfaat pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan karir memberikan petunjuk tentang siapa di antara para pekerja yang wajar dan pantas untuk dipromosikan dimasa depan. Dengan demikian, suplai internal perusahaan untuk kebutuhan karyawan dapat lebih terjamin.
2. Karyawan yang mempunyai perencanaan karir akan menganggap perusahaan mempunyai perhatian yang besar untuk atau terhadap pengembangan karir karyawannya, sehingga secara tidak langsung menambah loyalitas yang lebih tinggi dan komitmen organisasi lebih besar di kalangan pegawai.

3. Telah umum dimaklumi bahwa dalam diri setiap orang masih terdapat kemampuan yang belum digunakan secara optimal sehingga perlu dikembangkan. Dengan adanya sasaran karir yang jelas, para karyawan/pegawai pun terdorong untuk mengembangkan potensi tersebut untuk kemudian dibuktikan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan lebih efektif dan produktif dibarengi dengan perilaku yang positif.
4. Perencanaan karir mendorong para karyawan untuk bertumbuh dan berkembang, tidak hanya secara mental intelektual, akan tetapi juga dalam arti profesional. Karyawan secara sendiri-sendiri dan atau bersama-sama mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Nawawi dalam Busro (2018), karir seseorang sangat dipengaruhi oleh:

1. Kegiatan pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi profit maupun nonprofit.
2. Proses peningkatan kemampuan pegawai yang dilaksanakan untuk mewujudkan perencanaan karir yang telah dilakukan oleh organisasi.

Jadi, keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh :

1. Pendidikan formal.
2. Pendidikan non formal yang sesuai dengan bidang kerja yang digeluti.
3. Pengalaman kerja.

4. Sikap atasan.
5. Prestasi kerja yang dicapai selama ini.
6. Bobot pekerjaan dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi.
7. Lowongan jabatan.
8. Kemampuan manajerial.
9. Integritas yang dimiliki.
10. Kemampuan komunikasi lisan dan tulis.
11. Produktivitas kerja.

2.1.2.4 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Robbins dan Busro (2018), pengembangan karir diukur dengan beberapa dimensi dan indikatornya yaitu:

1. Kejelasan Karir

Kejelasan karir adalah penyediaan informasi perencanaan karir yang transparan serta pendidikan karir yang terstruktur kepada karyawan, kejelasan alur karir yang diberikan oleh sistem manajemen ini dapat membuat karyawan dapat menentukan posisinya sekarang dan jenjang karir kedepannya. Kejelasan ini membuat karyawan dapat lebih mempersiapkan diri untuk posisi yang lebih baik.

2. Pengembangan Diri

Pengembangan diri meliputi segala yang meningkatkan kesadaran dan identitas diri, mengembangkan bakat dan potensi, membangun sumber daya manusia dan memfasilitasi kinerja. Meningkatkan kualitas

hidup dan memberikan kontribusi dalam mewujudkan impian dan cita-cita.

3. Perbaikan Mutu Kinerja

Perbaikan mutu kinerja adalah sebuah siklus proses terstruktur untuk memperbaiki sistem dan proses kerja dalam suatu organisasi atau kegiatan. Perbaikan mutu kinerja didasarkan pada pendekatan tim dan membutuhkan tim pengembangan yang terdiri dari staf dari bidang fungsional dan tingkatan yang berbeda dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli mengenai Pengembangan Karir, Penulis menggunakan konsep Robbins dan Busro (2018) dimana yang memiliki beberapa indikator yang sesuai dengan fenomena di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung.

2.1.3 Efikasi Diri

2.1.3.1 Definisi Efikasi Diri

Menurut Bandura (2000) dalam Sinambela *et.al* (2020) Efikasi diri adalah rasa kepercayaan seseorang bahwa ia dapat menunjukkan perilaku yang dituntut dalam suatu situasi yang spesifik. Efikasi diri lebih mengarah pada penilaian individu akan kemampuannya. Pentingnya Efikasi diri akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari performance kerja. Menurut Bandura dalam Puspitaningsih, (2016) Efikasi diri adalah istilah dalam psikologi, yaitu penilaian individu terhadap kemampuan untuk mengorganisasikan dan melaksanakan sejumlah tingkah laku yang sesuai dengan kerja.

Beberapa definisi para ahli mengenai efikasi diri antara lain:

1. Bandura dalam Gufron *et.al* (2016) mengatakan bahwa efikasi diri adalah hasil dari proses kognitif berupa keputusan keyakinan, atau pengharapan tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
2. Fattah (2017) Efikasi diri adalah kepercayaan, kesediaan, dan keberhasilan diri sendiri, untuk melaksanakan tugas, dalam situasi yang bervariasi, kesulitan tugas, kekuatan dan daya tahan untuk melaksanakan tugas tersebut.
3. Hoffman (2013) Efikasi diri adalah kepribadian sifat dan mekanisme pengendalian yang memainkan peran penting dalam berurusan dengan sehari-hari tugas dan mencapai tujuan
4. Zheng *et.al* (2018) Efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya atau kompetensi dalam melakukan tugas tertentu.

Dari beberapa pengertian di atas yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pengertian yang paling sesuai dengan keadaan dalam perusahaan yaitu pendapat Bandura dalam Puspitaningsih, (2016) Efikasi diri merupakan istilah dalam psikologi, yaitu penilaian individu terhadap kemampuan untuk mengorganisasikan dan melaksanakan sejumlah tingkah laku yang sesuai dengan unjuk kerja.

Dapat disimpulkan bahwa pemberian efikasi diri dimaksudkan untuk keyakinan dalam diri seseorang akan kemampuan yang dimiliki dalam

melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, serta dapat mempengaruhi situasi dengan baik, dan dapat mengatasi sebuah hambatan.

Tabel 2.3
Definisi Efikasi Diri

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Efikasi Diri
1.	2020	Bandura dalam Sinambela <i>et.al</i>	Efikasi diri adalah rasa kepercayaan seseorang bahwa ia dapat menunjukkan perilaku yang dituntut dalam suatu situasi yang spesifik.
2.	2016	Bandura dalam Puspitaningsih	Efikasi diri adalah istilah dalam psikologi, yaitu penilaian individu terhadap kemampuan untuk mengorganisasikan dan melaksanakan sejumlah tingkah laku yang sesuai dengan unjuk kerja.
3.	2017	Fattah	Efikasi diri adalah kepercayaan, kesediaan, dan keberhasilan diri sendiri, untuk melaksanakan tugas, dalam situasi yang bervariasi, kesulitan tugas, kekuatan dan daya tahan untuk melaksanakan tugas tersebut.
4.	2013	Hoffman	Efikasi diri adalah kepribadian sifat dan mekanisme pengendalian yang memainkan peran penting dalam berurusan dengan sehari-hari tugas dan mencapai tujuan.
5.	2018	Zheng <i>et.al</i>	Efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuannya atau kompetensi dalam melakukan tugas tertentu
Efikasi Diri:			
Efikasi diri adalah kepercayaan diri seseorang pada kemampuannya untuk melakukan tugas tertentu.			

Sumber: Hasil olah peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 2.5 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Bandura dalam Puspitaningsih (2016) yang mengatakan bahwa Efikasi diri adalah istilah dalam psikologi, yaitu penilaian individu terhadap kemampuan untuk.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efikasi Diri

Efikasi diri dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan melalui salah satu atau kombinasi beberapa faktor. Menurut Puspitaningsih (2016) ada beberapa faktor penting yang mempengaruhi efikasi diri

diantaranya:

a. Pengalaman keberhasilan (*Mastery Experience*)

Pengalaman keberhasilan merupakan sumber yang sangat berpengaruh dalam efikasi diri, karena hal tersebut memberikan bukti secara otentik apakah seseorang akan sukses. Sehingga pengalaman keberhasilan yang didapatkan oleh individu meningkatkan efikasi diri tersebut, sedangkan kegagalan menurunkan efikasi diri. Keberhasilan menghasilkan kekuatan dan kepercayaan diri. Pengalaman keberhasilan individu lain tidak dapat mempengaruhi efikasi diri pada diri sendiri tetapi apabila pengalaman keberhasilan itu dan dirinya maka akan mempengaruhi peningkatan efikasi diri.

b. Keberhasilan orang lain (*Vicarious Experience or Modelling*)

Peran vicarious experience terhadap efikasi diri individu tidak dapat hanya mengandalkan pengalaman keberhasilan sebagai sumber informasi tentang kemampuan mereka. Penilaian efikasi merupakan bagian yang dipengaruhi oleh pengalaman orang lain sebagai contoh untuk mencapai keberhasilan. Modelling merupakan cara lain yang efektif untuk menunjukkan kemampuan efikasi individu. Kemampuan individu dinilai dari aktivitas yang dihasilkan dengan indikator memuaskan.

c. Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal sebagai sarana untuk memperkuat keyakinan mengenai kemampuan yang dimiliki individu dalam mencapai tujuan. Individu yang diyakinkan secara verbal bahwa mereka memiliki kemampuan

untuk menguasai tugas-tugas yang diberikan cenderung berusaha secara maksimal dan mempertahankannya.

d. Keadaan Fisiologis dan Afektif (*Physiological and Affective State*)

Informasi kemampuan individu sebagian besar di dapatkan dari somatik yang diteruskan ke fisiologis dan afektif. Indikator somatik individu sangat relevan dalam kesehatan fisik, fungsi kesehatan dan stres. Treatment yang menghilangkan reaksi emosional melalui pengalaman. Keberhasilan dapat meningkatkan keyakinan keberhasilan dengan memperbaiki perilaku yang sesuai pada kinerja. Stres dapat mengurangi efikasi diri pada diri individu, jika tingkat stres individu rendah maka tinggi efikasi diri, sebaliknya jika stres tinggi maka efikasi diri pada individu rendah.

2.1.3.3 Indikator Efikasi Diri

Menurut Zimmerman dalam Puspitaningsih (2016) Efikasi Diri (*Self efficacy*) dibedakan atas tiga dimensi, yaitu *Level / magnitude*, *Generallity* dan *Strength*. Berikut ini adalah dimensi dan indikator dari efikasi diri:

1. *Magnitude* (Tingkat kesulitan tugas)
 - a. Menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan.
 - b. Analisis pilihan perilaku yang akan dicoba.
 - c. Menyesuaikan dan menghadapi langsung tugas-tugas yang sulit.
2. *Generality* (Kemantapan keyakinan)
 - a. Keyakinan yang menyebar pada berbagai bidang perilaku.
 - b. Keyakinan hanya pada bidang khusus.

3. *Strength* (Luas bidang perilaku)
 - a. Keyakinan efikasi yang lemah.
 - b. Menilai dirinya tidak mampu menyelesaikan tugas.
 - c. Keyakinan yang mantap bertahan dalam usahanya.
 - d. Memiliki keyakinan akan kesuksesan terhadap apa yang dikerjakannya.

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai Efikasi Diri, Penulis menggunakan konsep Zimmerman dalam Puspitaningsih (2016) dimana yang memiliki beberapa indikator yang sesuai dengan fenomena di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan kinerja adalah prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang diterapkan. Kinerja sebagai ungkapan seperti output, efektivitas, dan efisiensi yang sering dihungkan dengan produktivitas. Sedangkan dalam jurnal menurut Alwi (2017) yaitu “End result of an activity, that activity is hours of intense practise”. Serta menurut Fahmi (2017) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Serta menurut Rivai dan Sagala (2019) dalam Badrianto et.al (2020) Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam

organisasi.

Dan menurut Maria (2015) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang-orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan kewenangannya dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan legal, melawan hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

Beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan dalam menyelesaikan tugasnya dan sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Tabel 2.4
Definisi Kinerja Karyawan

No	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Kinerja Karyawan
1.	2017	Bintoro dan Daryanto	Kinerja adalah prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang diterapkan. Kinerja sebagai ungkapan seperti output, efektivitas, dan efisiensi yang sering dihungkan dengan produktivitas.
2.	2017	Alwi	<i>End result of an activity, that activity is hours of intense practise.</i>
3.	2017	Fahmi	Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.
4.	2020	Badrianto dan Ekhsan	Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi.
5.	2015	Maria	Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang-orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan kewenangannya dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan legal, melawan hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

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 dibebankan atau diberikan kepadanya.

Sumber: Hasil olah peneliti, 2022

Berdasarkan Tabel 2.4 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Bintoro dan Daryanto (2017) yang mengatakan bahwa Kinerja adalah prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang diterapkan. Kinerja sebagai ungkapan seperti output, efektivitas, dan efisiensi yang sering dihungkan dengan produktivitas.

Dimana definisi dan indikatornya digunakan dalam penelitian ini, karena sesuai dengan permasalahan yang terjadi di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Larasati (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang merupakan perilaku yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan tersebut.
2. Gaya Kepemimpinan merupakan cara seseorang dalam mengatur karyawannya agar bertindak melakukan pekerjaannya tersebut.
3. Kepuasan Kerja Karyawan merupakan suatu hal yang timbul dari dalam diri sendiri dapat berupa emosi ataupun rasa bahagia dan puas karena telah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
4. Loyalitas yaitu kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan mengabdikan kepada perusahaan tempatnya bekerja.

5. Perilaku Karyawan merupakan suatu karakter yang dimiliki oleh karyawan agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.
6. Rancangan Kerja merupakan cara dalam memudahkan karyawan dalam melakukan segala tugas yang diberikan padanya.
7. Disiplin Kerja merupakan tingkah laku karyawan yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan perusahaan.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017), indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaiki hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja. Dari pemaparan indikator diatas, peneliti mengambil indikator kinerja aparatur pemerintah daerah menurut Bintoro dan Daryanto yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian untuk dijadikan tolak ukur dalam penelitian ini.

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai Efikasi Diri, Penulis menggunakan konsep Bintoro dan Daryanto (2017) dimana yang memiliki beberapa indikator yang sesuai dengan fenomena di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung.

2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Sebelum penulis melakukan penelitian, penulis mempelajari dan membaca penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.5
Penelitian Terdahulu

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
1	2021 E-ISSN: 2598-8719 P-ISSN: 2598-800	Judul Penelitian: Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pos Padang Oleh: Azizi et.al Metode: Analisis Regresi Berganda Sampel: 80 Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengembangan karir self Efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama budaya organisasi, pengembangan karir, self efficacy dan kinerja karyawan. Perbedaan: Penelitian ini dilakukan berbeda lokasi dengan penulis penelitian
2	2018 E-ISSN: 2623-2634	Judul Penelitian: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Oleh: Rivai Metode: Analisis Regresi Berganda Sampel: 60 Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan. Perbedaan: Penelitian ini tidak menggunakan variabel Pengembangan Karir sedangkan penelitian penulis menggunakan variabel tersebut.
3	2021 E-ISSN: 2581-1894 P-ISSN: 2477-1546	Judul Penelitian: Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tri Megah Makmur Oleh: Fizia et.al Metode: Analisis Dekriptif Kuantitatif Sampel: 68 Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama pengembangan karir dan kinerja karyawan. Perbedaan: Penelitian penulis tidak menggunakan variabel pelatihan, melainkan menggunakan variabel Pengembangan karir dan Kinerja karyawan.

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
4	2021 E-ISSN: 2721-6810	<p>Judul Penelitian: Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Era</p> <p>Oleh: <i>Agustin et.al</i></p> <p>Metode: Analisis Korelasi</p> <p>Sampel: 32 Karyawan</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa self efficacy terdapat pengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang kuat dan berpengaruh positif signifikan.	<p>Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama efikasi diri dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan: Penelitian penulis tidak menggunakan variabel komitmen organisasional.</p>
5	2017 E-ISSN: 2460-8145	<p>Judul Penelitian: Pengaruh Self Efficacy dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Inti) pada Divisi Corporate Services</p> <p>Oleh: <i>Fitriyanti et.al</i></p> <p>Metode: Analisis Deskriptif</p> <p>Sampel: 51 Karyawan</p>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa self efficacy dalam suatu organisasi berpengaruh besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.	<p>Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel Self Efficacy, Pengembangan Karir, dan Kinerja Karyawan</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini dilakukan berbeda lokasi dengan penulis penelitian.</p>
6.	2014 E-ISSN: 2222-2839 P-ISSN: 2222-1905	<p>Judul Penelitian: Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant)</p> <p>Oleh: <i>Wambugu</i></p> <p>Metode: Analisis Dekriptif</p> <p>Sampel: 63 Karyawan</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang kuat dan berpengaruh positif signifikan.	<p>Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini dilakukan berbeda lokasi dengan penulis penelitian.</p>

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
7.	2022 E-ISSN: 2462-1714	Judul Penelitian: The Effect Of HRM Practices and Self-Efficacy on Employee's Performance Oleh: Mahmood <i>et.al</i> Metode: Analisis Dekriptif Sampel: 72 Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel efikasi diri dan kinerja karyawan Perbedaan: Penelitian penulis tidak menggunakan variabel praktik Hrm.
8.	2020 E-ISSN: 2289-1552	Judul Penelitian: The Effect Of Career Development On Employee Performance Through Work Satisfaction As A Variable Of Mediation Oleh: Katharina & Dewi Metode: Analisis Jalur Sampel: 61 Karyawan	Hasil penelitian menunjukan bahwa Pengembangan karir memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel pengembangan karir dan kinerja karyawan Perbedaan: Penelitian ini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja.
9.	2019 E-ISSN: 2523-6563 P-ISSN: 2523-9414	Judul Penelitian: The Effect of Organizational Culture, Career Development, and Worklife Balance on PT. Xyz Employee Engagement Oleh: Purba & Supriyono Metode: Analisis Regresi Berganda Sampel: 200 Karyawan	Hasil penelitian menunjukan bahwa Budaya organisasi, pengembangan karir, dan keseimbangan kehidupan kerja bersama-sama dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel budaya organisasi, pengembangan karir dan kinerja karyawan Perbedaan: Penelitian ini tidak menggunakan variabel keseimbangan kehidupan kerja.

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
10.	2022 E-ISSN: 2686-6331 P-ISSN: 2686-6358	Judul Penelitian: The Influence Of Organizational Culture, Self Efficacy And Work Motivation For Employee Performance Oleh: Wiyanto <i>et.al</i> Metode: Analisis Dekriptif Kuantitatif Sampel: 60 Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, efikasi diri dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel efikasi diri dan budaya organisasi. Perbedaan: Penelitian ini tidak menggunakan variabel motivasi kerja.

Sumber: Hasil olah peneliti, 2022

2.2 Kerangka Pemikiran

Secara teoritis penelitian harus dijelaskan keterkaitan antara variabel independen dan dependen. Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori saling berkaitan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Yang mana hal ini berarti kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan, serta dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori yang telah dikaji oleh penulis.

Untuk mendorong semangat kerja karyawan perlu adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan bagi pihak instansi/perusahaan maupun pihak karyawan. Pegawai memberikan kinerja karyawan yang baik suatu organisasi, begitu juga suatu perusahaan memberikan kesejahteraan untuk

mempertahankan karyawannya terlebih bagi karyawan yang berprestasi.

Kinerja Karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Pada dasarnya kehidupan dalam dunia kerja bagi karyawan sangatlah membutuhkan dorongan dari perusahaan akan budaya organisasi, potensi yang dimiliki oleh karyawan sangatlah dapat memberikan kinerja yang bagus guna meningkatkan kinerja karyawan. Potensi sumber daya manusia sangat memiliki peran penting dengan manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Selain itu juga kinerja karyawan yang bagus harus mendapatkan penghargaan juga atas kinerja yang baik, penghargaan juga dapat diartikan sebagai hubungan timbal balik yang diterima pegawai atas kontribusinya dalam bekerja. Dan pengembangan karir dapat membantu para pegawai merencanakan kair masa depan di tempat mereka bekerja, sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Secara umum setiap individu dilatarbelakangi oleh budaya yang

mempengaruhi perilaku mereka. Budaya menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka mengenai apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Kondisi tersebut berlaku dalam organisasi, yaitu bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya dilakukan hal ini banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasi. Dukungan orang sekitar akan sangat membantu meningkatkan rasa nyaman karyawan dalam lingkungan organisasi. tidak dapat dipungkiri bahwa sebagai makhluk sosial sangatlah membutuhkan dorongan- dorongan guna memenuhi budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Serta budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku. Dan pedoman dalam mengatasi masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal, dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

Dengan adanya pengembangan karir tersebut pegawai juga merasa lebih di hargai atas kerja mereka. Tujuan pengembangan karir adalah untuk mempertahankan pegawai serta menambah semangat kerja mereka, sehingga pegawai lebih terpacu untuk berprestasi, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Efikasi diri karyawan perlu diperhatikan, keyakinan diri yang dimiliki karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan akan menentukan kepuasan kerja. Karyawan dituntut untuk dapat lebih menguasai dan

melaksanakan tugas yang lebih menantang dan memiliki rasa komitmen yang kuat untuk kepentingan perusahaan dan terwujudnya tujuan yang dicapai bersama. Efikasi diri juga akan mendorong kepuasan kerja karyawan bila hal tersebut dilakukan dengan baik. efikasi diri adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang menyelenggarakan jasa angkutan kereta api. Layanan PT. Kereta Api Indonesia meliputi angkutan penumpang dan barang. Budaya organisasi adalah sistem berbagai makna yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain, sebagai karyawan yang mematuhi terhadap budaya organisasi agar dapat menciptakan karyawan yang mempunyai integritas dalam pelayanan. Peningkatan integritas yang dilakukan PT. Kereta Api Indonesia mampu menjadikan perusahaan mempunyai kualitas mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang baik. Sehingga dapat diambil keputusan bahwa variable yang diangkat untuk penelitian ini adalah Budaya Organisasi sebagai X_1 .

Pengembangan diri yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia merupakan proses pengetahuan diri, eksplorasi, dan pengambilan keputusan yang membentuk karir individu untuk melakukan kinerja secara maksimal.

Bertujuan untuk memperoleh upah atau gaji demi meningkatkan perekonomian karyawan itu sendiri dan dapat membantu perusahaan mencapai visi dan misi yang telah di capai, oleh karena itu variabel ini diangkat untuk penelitian ini adalah Pengembangan Karir X_2 .

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikatakan Budaya Organisasi, Penembangan Karir, dan Efikasi Diri merupakan faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, uraian kerangka pemikiran diatas didapat dalam keterkaitan antar variabel.

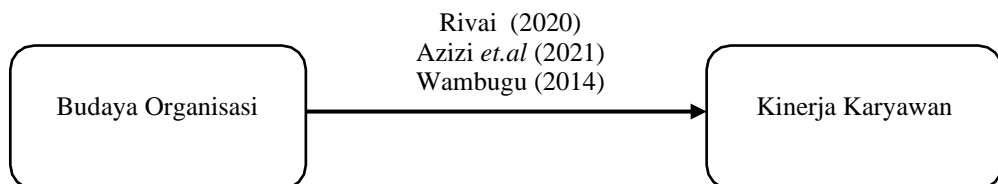
2.2.1 Teori Keterkaitan

Melihat hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti, bahwa terdapat banyak persamaan dan perbedaan mengenai adanya pengaruh baik signifikan maupun tidak antara variabel Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan, hingga tidak adanya pengaruh antara variabel Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan.

2.2.1.1 Pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rivai (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil kolerasi 0,344 yang memiliki tingkat hubungan sedang, dengan tingkat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 33,7 sementara 34,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak teliti, misalnya kepemimpinan transformasional.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:

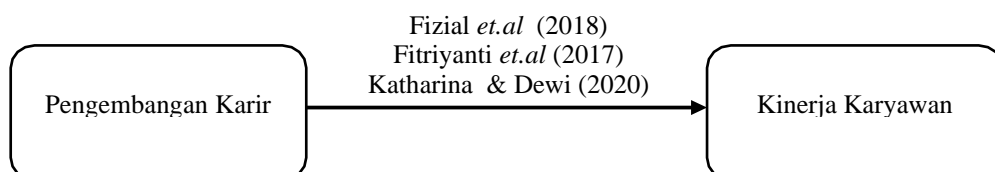


Gambar 2.1
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.1.2 Pengaruh antara Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fizial et.al (2018) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan tingginya kinerja karyawan dalam bekerja, memiliki kerjasama yang baik yang dilakukan setiap karyawan dan rekan kerja lainnya dilakukan secara maksimal dapat menciptakan hasil yang mampu memajukan dan melestarikan perusahaan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dari Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:

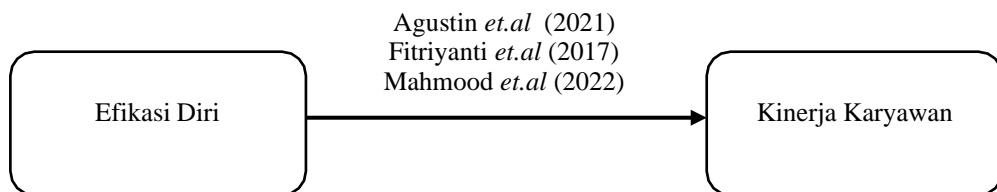


Gambar 2.2
Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.1.3 Pengaruh antara Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustin *et.al* (2021) Efikasi Diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut adalah pengaruh yang positif, artinya semakin tinggi efikasi diri maka akan menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa efikasi diri mempunyai makna bahwa semakin meningkatnya efikasi diri maka semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dari Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:

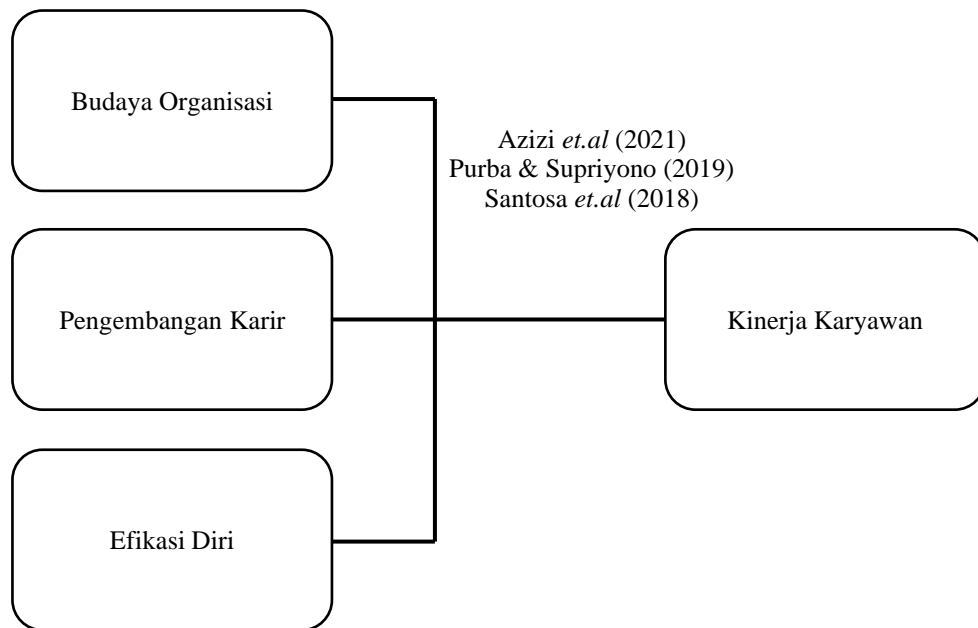


Gambar 2.3
Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.1.4 Pengaruh antara Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan

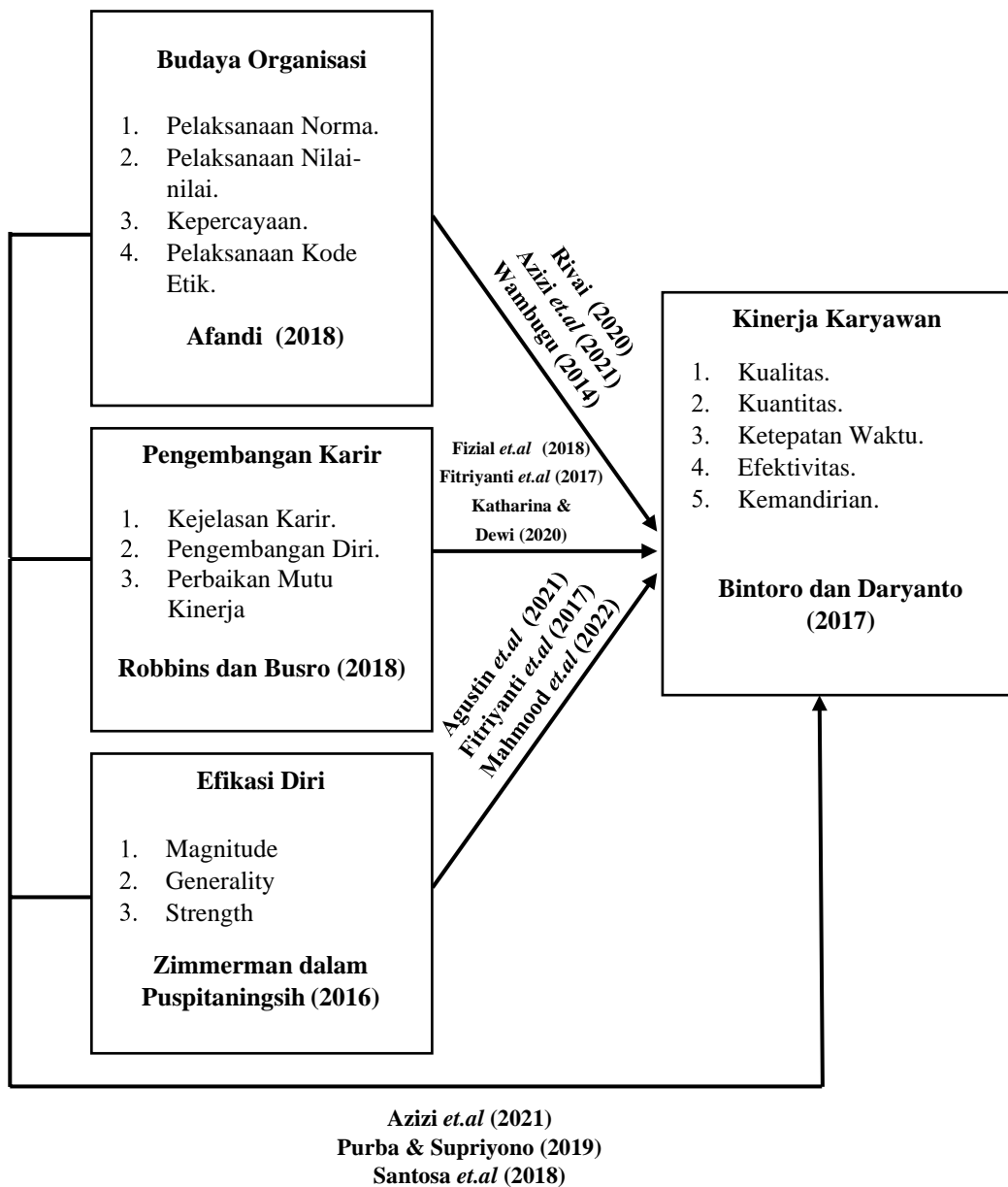
Hasil penelitian yang dilakukan oleh Azizi *et.al* (2021) hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengembangan karir, dan efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis memiliki makna bahwa semakin meningkatnya budaya organisasi, pengembangan karir dan efikasi diri pada karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja yang dirasakan oleh karyawan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dari antara Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.4
Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dan pendapat ahli diatas, maka disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan di perusahaan.



Gambar 2.5
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka, kerangka pemikiran serta kerangka pemikiran yang dikonstruksi ke dalam paradigma penelitian. Maka akan dibentuk hipotesis sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

Namun dari rumusan masalah dan tujuan penelitian ini, untuk mengungkapkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang pertama tidak di hipotesiskan, tetapi di jabarkan berdasarkan di uraikan secara deskriptif. Sedangkan untuk rumusan masalah dan tujuan penelitian kedua dan seterusnya dapat di hipotesiskan. Hipotesis penelitiannya yaitu sebagai berikut:

Hipotesis Utama:

Budaya Organisasi, Pengembangan Karir dan Efikasi Diri pada Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan secara simultan.

Sub hipotesis:

H1: Budaya Organisasi pada Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan secara parsial.

H2: Pengembangan Karir pada Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan secara parsial.

H3: Efikasi Diri pada Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia Bandung dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan secara parsial.