

**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir yang di Mediasi oleh *Self Efficacy* pada Pegawai Kementerian Hukum dan HAM Kanwil Provinsi Gorontalo**

**Iyit Haris Moha, Robiyati Podungge, Rezkiawan Tantawi, Hedy Vanni Alam, Andi Yusniar Mendo**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Gorontalo  
iyitmoha@gmail.com, robiyatipodungge@ung.ac.id, rezkiawan@ung.ac.id,  
hedy.alam@ung.ac.id, andi.yusniarmendo@gmail.com

**ABSTRACT**

*This research aims to determine the influence of Organizational Culture on Development mediated by Self Efficacy (Study of Employees of the Gorontalo Ministry of Law and Human Rights Regional Office). The sampling technique uses nonprobability sampling with the technique taken, namely saturated sampling. The saturated sampling technique means that all members of the population are sampled, so that the sample used in this research is 121 employees. The data collection technique uses a questionnaire. The analytical test tool used to test this research is path analysis. The data analysis method uses the SPSS 27 application. Based on the path analysis test, the results of this research show that organizational culture has a positive and significant effect on career development, organizational culture has a positive and significant effect on self-efficacy, self-efficacy has a positive and significant effect on career development, self-efficacy acts as a partial mediation between the relationship between organizational culture and employee career development. In this research, it is explained that the Career Development variable is 77.4% while the remaining 22.6% is influenced by other variables which were not researched and explained in this research.*

**Keywords:** Organizational Culture, Self Efficacy, Career Development

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Pengembangan yang dimediasi oleh *Self Efficacy* (Studi Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo). Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah semua anggota populasi dijadikan sampel, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 121 pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Alat uji analisis yang digunakan dalam menguji penelitian ini yaitu analisis jalur. Metode analisis data menggunakan aplikasi SPSS 27. Berdasarkan uji analisis jalur hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self efficacy*, *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, *self efficacy* berperan sebagai *partial mediation* diantara hubungan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa variabel Pengembangan Karir sebesar 77.4% sedangkan sisanya 22.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dan dijelaskan dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, *Self Efficacy*, Pengembangan Karir

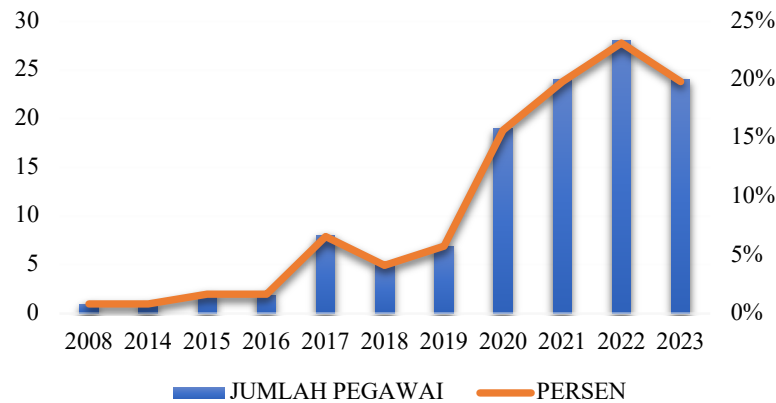
## **PENDAHULUAN**

Strategi mengembangkan sumber daya manusia, yang dikenal dengan manajemen organisasi harus lebih fleksibel dalam menerima gagasan baru, meskipun saat ini kurang sesuai dan dapat melakukan beberapa reformasi secara fundamental terhadap praktik dan kebijakan konvensional. Kemampuan pegawai baru yang digabung, belum sepenuhnya menjamin hilangnya kesenjangan antara kemampuan kerja dan tuntutan tugas yang bermuara pada peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan. Setelah pegawai bekerja dan dilaksanakan penilaian, ternyata perlu dilakukan pengembangan agar lebih berkemampuan dalam melakukan tugas dan dapat berprestasi lebih baik. Manfaat pengembangan sumber daya manusia semakin besar karena tuntutan pekerjaan atau jabatan karena kemajuan di berbagai bidang dan pengaruh yang semakin besar terhadap kualitas dan kuantitas pelayanan. Pengembangan karir adalah proses meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk mencapai karir yang diinginkannya. (Rivai 2006).

Pengembangan karir merupakan perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Siagian 2007). Menurut (Handoko 2001) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.

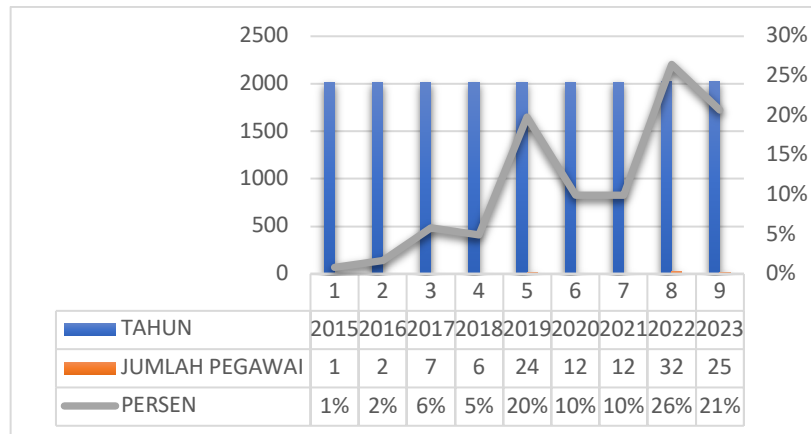
Oleh karena itu, organisasi harus mengembangkan karir karyawan dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan organisasi dapat memastikan bahwa karyawan selalu melakukan yang terbaik mereka untuk memaksimalkan kinerja mereka. Dalam penelitian ini indikator pengembangan karir oleh (Rivai 2015) yaitu kebutuhan karir, pelatihan, perlakuan yang adil dalam berkarir, informasi karir, promosi, mutasi, pengembangan tenaga kerja.

Karir menunjukkan perkembangan pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja tertentu dalam suatu organisasi. Sedangkan dari organisasi dapat dikatakan sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia yang tujuannya untuk mendapatkan tenaga kerja yang kompetitif, diperlukan usaha agar tenaga kerja yang potensial dapat mencapai jenjang karir sejalan dengan usahanya untuk mewujudkan tugasnya. Tujuan dari program pengembangan karir secara keseluruhan adalah untuk menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan peluang karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa depan. (Rivai 2015).



Gambar 1. Data Kepangkatan Pegawai Kementerian Hukum dan HAM  
Sumber : Kementerian Hukum dan HAM Kantor Wilayah Gorontalo

Berdasarkan data kepangkatan pegawai kantor wilayah Kementerian Hukum dan HAM yang diperoleh peneliti dari hasil observasi terdapat beberapa perbedaan dalam hal kenaikan pangkat. JFU (Jabatan Fungsional Umum) dan struktural naik pangkat secara regular setiap 4 (empat) tahun sekali selama memenuhi persyaratan. Sedangkan kenaikan pangkat JFT (Jabatan Fungsional Tertentu) ditentukan dari nilai angka kredit yang diperoleh yang diperoleh. Dengan ketentuan tersebut bagi JFT yang berkualitas dan rajin dapat naik pangkat setiap 2 (dua) tahun dengan sistem angka kredit tersebut JFT dituntut untuk lebih tekun, teliti, dan kreatif. Maka jika dilihat dari data kepangkatan pegawai masih ada pegawai yang belum naik pangkat kendala yang dihadapi untuk pegawai JFU bergantung hukdis ataupun kedisiplinan sedangkan pegawai JFT kendala yang dihadapi yaitu turunnya angka kredit kinerja yang tidak memenuhi standar penilaian. Dengan dinamika tersebut, dapat dikatakan bahwa untuk mengembangkan satu jabatan fungsional baru memang tidaklah mudah, diperlukan komitmen dari berbagai pihak. Pihak yang terpenting adalah organisasi induk serta pejabat fungsionalnya. Organisasi harus mampu menempatkan pejabat ataupun pegawai sesuai kedudukan dan tuposinya. Pembagian ketugasan antara JFU dan JFT harus jelas sehingga fungsional JFT dapat berkembang dan memperoleh angka kredit. Disamping itu dukungan anggaran juga sangat diperlukan, selain dukungan anggaran minat pegawai untuk meningkatkan wawasan, meningkatkan efektivitas dan kualitas, memaksimalkan kinerja serta sudah sekian lama menggeluti bidang tersebut menjadi alasan yang sangat penting dalam pengembangan karir pegawai karena sesuai dengan (*Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan Riset Dan Teknologi*, n.d.) Nomor 34 Tahun 2023 Tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.



Gambar 1. Data Persentase Jabatan Pegawai Kementerian Hukum dan HAM  
 Sumber : Kementerian Hukum dan HAM Kantor Wilayah Gorontalo

Berdasarkan data persentase jabatan pegawai Kementerian Hukum dan HAM memiliki persamaan yang cukup signifikan dengan data kenaikan pangkat pegawai hal ini dikarenakan pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkatan seorang PNS (Pegawai Negeri Sipil) berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

**Tabel 1. Data Pegawai Berdasarkan Jenis Pendidikan dan Golongan**

Jenis Pendidikan					Golongan		
SLTA	D III	S1	S2	S3	II	III	IV
65	4	33	18	1	23	73	25
121 Pegawai					121 Pegawai		

Sumber : Kementerian Hukum dan HAM Kantor Wilayah Gorontalo

Berdasarkan tabel di atas masih terdapat beberapa pegawai yang belum meningkatkan kompetensi untuk pengembangan karir maupun peningkatan kinerja melalui minat pegawai pada pendidikan yang lebih lanjut.

**Tabel 1. Data Pendidikan dan Pelatihan Pegawai**

Nama Diklat	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Spamen/DiklatPim II					1	19
Diklat Prajabatan	4	1	1	6	1	
Prajabatan Umum Tingkat II	2	1		1		
Adum/Sepada				1		

Sumber : Kementerian Hukum dan HAM Kantor Wilayah Gorontalo

Dapat dilihat pada tabel 1.2 pegawai yang mengikuti diklat dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2022 berjumlah 19 pegawai sedangkan jumlah pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo sebanyak 121 pegawai hal ini berarti kurangnya partisipasi dan perhatian pegawai terhadap pendidikan dan pelatihan yang dikarenakan minimnya anggaran dan dukungan dari organisasi yang

menyebabkan kelalaian individu pegawai untuk peningkatan kinerja dan pengembangan karir pegawai.

Dengan adanya pengembangan karir pegawai akan dengan mudah suatu instansi meraih tujuan organisasi yang dalam hal ini adalah keberhasilan organisasi (instansi terkait). Keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan juga ditentukan oleh budaya organisasi, sebagaimana dikemukakan (Robbins 2002) bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, dalam memberikan standar bagi anggota organisasi terhadap apa yang harus dilakukan. Pandangan hidup organisasi dihasilkan melalui pergantian generasi pegawai. Budaya mencakup siapa kami, apa yang kita percaya, dan apa yang kita lakukan (Sedarmayanti 2019).

Menurut Gibson dkk (1994), mengatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang dimiliki oleh semua orang di organisasi. Sedangkan, menurut (Robbins 2002), Budaya organisasi adalah istilah yang mengacu pada sistem pemahaman bersama yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi, yang menjadikannya unik dari organisasi lain. Selain itu, menurut (Robbins & Judge) budaya organisasi merupakan ide untuk memandang organisasi sebagai kultur dimana terdapat sebuah sistem makna yang dimiliki bersama oleh para anggotanya merupakan sebuah fenomena yang relatif baru. Dalam penelitian ini budaya organisasi diukur menggunakan teori yang dikemukakan oleh Emron dan Yohny (2018) dengan indikator yang digunakan yaitu kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim.

Selain itu budaya organisasi juga sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan. Namun dilain pihak budaya organisasi bisa menjadi penyebab kegagalan bagi organisasi yaitu bila kualitas kinerja tidak dijadikan bagian penting bagi organisasi tersebut. Selain itu organisasi yang mempunyai karyawan dan nilai-nilainya tidak segaris dengan nilai-nilai organisasi, maka cenderung menghasilkan karyawan yang kurang termotivasi dan komitmen serta karyawan yang tidak merasa puas maka dari itu perlu adanya keyakinan dalam diri pegawai. Dengan dukungan budaya organisasi karyawan akan dapat mengeksplor kemampuannya agar menjadi lebih berkembang hal ini merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan *self efficacy* hal ini dikarenakan budaya organisasi sebagai “sistem nilai dan asumsi yang memandu cara organisasi menjalankan bisnisnya”. (Schneider 1975)

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berdasarkan informasi statistika. Menurut (Sugiyono, 2015) pendekatan dengan metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Desain penelitian adalah kerangka metode atau teknik penelitian yang digunakan dalam melakukan perencanaan pada penelitian, hal ini mempunyai manfaat sebagai pedoman dalam mengatur penelitian dengan lebih baik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini jumlah responden sebanyak 121 responden yang akan digolongkan berdasarkan jenis kelamin. Adapun jenis kelamin laki-laki sebanyak 72 responden dan perempuan berjumlah 49 responden. Data tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 3. Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-Laki	72	7.20%
Perempuan	49	4.90%

*Sumber: Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo*

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo yang merupakan responden pada penelitian ini telah mengisi kuesioner. Dengan demikian, dalam pengisian kuesioner tersebut pegawai cenderung berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 72 pegawai. Keterkaitan jenis kelamin dengan budaya organisasi dan *self efficacy* dapat mencerminkan dinamika gender dalam pengembangan karir. Adapun jumlah pegawai laki-laki yang lebih banyak dapat mencerminkan partisipasi yang tinggi di sektor pendidikan dan kebudayaan. Oleh karena itu, pengembangan karir harus memperhitungkan aspek-aspek gender dan memberikan peluang yang setara bagi kedua jenis kelamin, memastikan bahwa laki-laki memiliki akses yang sama terhadap kebudayaan, pendidikan, kesadaran atau keyakinan diri pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kemajuan karir sesuai dengan potensinya.

### Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Jumlah responden yang diolah pada penelitian ini sebanyak 121 responden yang digolongkan berdasarkan jenis pendidikan terakhir. Responden dengan pendidikan terakhir SLTA berjumlah 65 responden, DIII berjumlah 4 responden, S1 sebanyak 33 responden, S2 sebanyak 18 responden dan S3 1 responden.

**Tabel 4. Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Jenis Pendidikan	Jumlah Responden
SLTA	65
DIII	4
S1	33
S2	18
S3	1

*Sumber: Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo*

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pegawai lulusan SLTA merupakan mayoritas terbanyak dibandingkan dengan perguruan tinggi yang lebih lanjut. Hal ini cenderung memiliki landasan yang kuat dan kurangnya kesadaran pegawai terhadap pentingnya pendidikan untuk mengembangkan wawasan, pengetahuan demi menunjang karir pegawai. Karena dalam pengembangan karir, pegawai yang berpendidikan lebih lanjut memiliki peluang lebih besar untuk mencapai tingkat jabatan yang lebih tinggi atau dilibatkan dalam pekerjaan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir**

Berdasarkan hasil pengujian dari hipotesis pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dari jawaban kuesioner yang diisi oleh responden, pimpinan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo mendorong pegawai untuk meningkatkan kreativitas, baik untuk meningkatkan kinerja pegawai demi capaian kinerja instansi maupun untuk peningkatan wawasan pegawai dan pengembangan karir secara individu. Selain itu pegawai diarahkan untuk menjalin kerja sama dengan anggota bidang kerja lainnya untuk capaian kinerja dengan hasil yang optimal. Dalam hal ini, kerja sama yang dijalankan pegawai sesuai dengan kinerja yang dihasilkan, semakin banyak target instansi yang dicapai maka kerja sama akan menjadi sebuah kebiasaan dan menjadi kebudayaan dalam instansi.

Jusuf et.al. (2016) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasi yang kondusif berperan penting dalam mengoptimalkan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Kontribusi yang optimal dapat tercapai jika pegawai ditempatkan pada jabatan, posisi dan bekerja pada bidang yang sesuai dengan kompetensinya. Hasil penelitian Reeder (2020) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang suportif, mengedepankan nilai-nilai dan pencapaian misi organisasi, serta memberikan keleluasaan bagi pegawai untuk mengembangkan kariernya berdampak positif bagi pengembangan karir pegawai.

Hasil penelitian ini diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai kantor wilayah kementerian hukum dan HAM Gorontalo. Pengaruh positif dalam penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya budaya organisasi dari pegawai dalam menjalankan pekerjaan, maka akan memberi peluang dalam diri pegawai untuk mengembangkan karir. Adapun pengujian terhadap hipotesis 1 menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir dengan nilai t hitung 9.791 lebih besar dari t tabel 1.979 yang berarti hipotesis diterima. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan pengembangan karir pegawai. Temuan dari hasil penelitian mengindikasikan bahwa budaya organisasi berdampak pada peningkatan karir pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo.

Pendapat responden juga selaras dengan indikasi di atas. Responden menyatakan setuju bahwa pengembangan karir membantu pegawai untuk memiliki variasi keterampilan, keahlian dan pengetahuan. Diharapkan hal-hal tersebut bermanfaat untuk karir berikutnya, baik di bidang yang ditekuni saat ini maupun di bidang lain di waktu mendatang. Kesadaran ini mencerminkan perlunya beradaptasi

terhadap perubahan. Dengan demikian, terbuka peluang bagi setiap individu pegawai untuk mengembangkan karirnya secara kompetitif dengan tetap menjaga semangat kolektivitas di dalam organisasi. Fenomena ini dapat diartikan bahwa pengembangan karir yang kompetitif di dalam suatu organisasi seperti promosi, mutasi, pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang biasa terjadi di lingkungan pekerjaan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Self Efficacy***

Berdasarkan hasil penelitian budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap *self efficacy* di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial berpengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap *self efficacy* pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo.

Dari jawaban kuesioner yang di isi oleh responden, kebudayaan organisasi yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo seperti orientasi tim yang dalam hal ini pegawai yang menjalin kerja sama dapat mempengaruhi dan meningkatkan keyakinan dan kepercayaan pegawai akan kemampuan yang dimiliki untuk penyelesaian kinerja yang baik dengan melibatkan pegawai yang merasa minder akan kinerjanya maka akan menimbulkan kesadaran diri pegawai akan kemampuannya.

Penelitian dengan hasil yang sama juga didapatkan dari penelitian Kim dan Jang (2018) selain itu juga dengan Gunawan & Sutanto (2013) yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap *self efficacy*. Begitu pun dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, bahwa kuatnya budaya organisasi yang melekat pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM berdampak pada keyakinan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah ditugaskan jika pegawai menjalankan budaya organisasi yang telah diterapkan.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis 2 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self efficacy* dengan nilai nilai t hitung 8.656 lebih besar dari t tabel 1.979 hal ini berarti hipotesis diterima yang menunjukkan bahwa dengan budaya organisasi dapat memberikan keyakinan diri bagi pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil penelitian ini juga searah dengan (Khasanah et al., n.d.) pada pengujian hipotesis menggunakan uji t menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi *self efficacy*.

### **Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Pengembangan Karir**

Dari jawaban kuesioner yang di isi oleh responden, masing-masing pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Gorontalo mempunyai kesadaran, keyakinan dan kepercayaan diri akan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan maupun pimpinan. Hal ini harus didukung oleh pimpinan agar tuntutan capaian kinerja dapat berjalan dengan baik sebagaimana mestinya. Jadi dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa *self efficacy* yang dialami pegawai dapat meningkatkan karir pegawai itu sendiri.

*Self efficacy* adalah sebuah keyakinan seorang pegawai akan kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan secara tepat waktu. Konsep *self efficacy* sendiri berkaitan dengan sejauh mana individu memiliki keahlian dan pengetahuan pada dirinya, lalu diaplikasikan menjadi sebuah tindakan tertentu dalam menghadapi semua situasi yang ada, dengan adanya *self efficacy* yang baik maka akan dapat meningkatkan proses pengembangan karir. Kesuksesan karir seorang pegawai adalah yang memiliki *self efficacy* yang tinggi maka pegawai akan terus menggambarkan tentang keberhasilan sehingga akan tetap terus berjuang, memotivasi diri sendiri sehingga akan memiliki perilaku yang positif.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir dengan nilai  $t$  hitung 2.015 lebih besar dari  $t$  tabel 1.979 hal ini berarti hipotesis 3 diterima yang menunjukkan bahwa adanya *self efficacy* yang membuat pegawai menjadi lebih fokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil pengembangan karir yang sesuai harapan instansi/perusahaan sehingga dapat mengembangkan jenjang karir pegawai yang lebih baik. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tuti Syaafaatinur et. al. (2022) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap pengembangan karir.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir yang Dimediasi Oleh *Self Efficacy***

Dengan mengacu pada hasil pengujian yang dilakukan, diketahui bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh langsung pada pengembangan karir pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM dengan nilai  $t$  hitung 9.791 lebih besar dari  $t$  tabel 1.979 yang memiliki arti bahwa hipotesis diterima. Sementara budaya organisasi terhadap *self efficacy* juga berpengaruh signifikan dengan nilai  $t$  hitung 8.656 lebih besar dari  $t$  tabel 1.979 hal ini berarti hipotesis diterima. Sedangkan peran *self efficacy* dalam model tersebut adalah *partial mediation*.

Maka dari pembahasan di atas, dengan menunjukkan hasil pengujian yang diteliti bahwa nilai koefisien jalur senilai 1.227 hal ini berarti variabel *self efficacy* memberikan pengaruh mediasi pada variabel budaya organisasi terhadap pengembangan karir. Artinya, budaya organisasi mampu mempengaruhi pengembangan karir dengan atau tanpa dukungan *self efficacy*. Karena masing-masing pegawai memerlukan kenaikan karir atau menghendaki kedudukan yang lebih tinggi. Guna mengembangkan karir, maka memerlukan rencana pengembangan karir yang terperinci. Sebab itulah, harus ada keyakinan di dalam diri pegawai guna meningkatkan diri dengan rencana karir yang sudah dibuat. Hanya saja, tidak sekedar efikasi diri, peranan sumber daya manusia pun turut andil untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan karir.

AW Handaru (2011), menyebut bila budaya organisasi berakibat positif ataupun penting terhadap pengembangan karir. B Triatmantho (2017) memberikan konklusi apabila budaya organisasi berakibat penting dan positif terhadap pengembangan karir. Hal ini berarti budaya organisasi yang diterapkan perusahaan terhadap pegawai semakin baik, maka akan meningkatkan pegawai dalam pencapaian pengembangan karir yang lebih baik.

Karir yang baik adalah yang terus mengalami peningkatan, bahkan jika memungkinkan mencapai karir puncak, untuk mencapai posisi yang lebih tinggi di sebuah instansi/perusahaan diperlukan kepercayaan diri untuk menentukan langkah apa yang harus dilakukan dalam menentukan karir ke depan. Keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya sendiri dapat mempengaruhi keputusan yang diambil pegawai untuk menentukan arah pengembangan karir mereka (Bandura 1997), keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimaksud merupakan *self efficacy* yang juga merupakan salah satu faktor pengembangan karir pegawai.

Kemampuan yang dimiliki pegawai dalam memahami karakteristik budaya yang dimiliki suatu instansi akan membentuk perilaku dan kinerja pegawai menjadi identitas yang membedakan dengan instansi lain. Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi (Erni 2011).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Artinya pegawai perlu mendapat kepuasan dari pekerjaannya, pengembangan diri, dan memberikan pelayanan yang berkualitas. Sehingga, instansi/perusahaan perlu lebih fokus lagi dalam membangun budaya organisasi dengan tujuan meningkatkan pengembangan karir pegawai.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self efficacy*. Artinya budaya organisasi seperti pegawai melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para pegawai maka akan berdampak baik pada efikasi diri.
3. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Salah satu cara untuk meningkatkan jenjang karir pegawai adalah dengan memberikan keyakinan dalam diri pegawai dimana untuk menunjukkan kemampuan pegawai perlu memberikan tugas ataupun pekerjaan dengan mempertimbangkan derajat kesulitan tugas. Sehingga dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang dihadapi akan meningkatkan kinerja pegawai.
4. *Self Efficacy* mampu memediasi antara budaya organisasi terhadap pengembangan karir berdasarkan kriteria menurut Baron dan Kenny (1986). Hal ini berarti variabel *self efficacy* berperan sebagai *partial mediation* yang artinya ada ataupun tanpa dukungan *self efficacy* maka budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap pengembangan karir.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bandura, A. (1997). *Self Efficacy The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman & Company.
- Erni. (2011). *Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi*. Bandung: Alfabeta.

- Mangkunegara. (2006). *Evaluasi Kinerja Karyawan*. Bandung: Penerbit PT Refika Aditama.
- Myers, D. (1996). *Social Psychologi*. USA: McGraw Hill, Inc.
- Nawawi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rivai. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir dan K3 terhadap Kepuasan Kerja. *li Kajian Pustaka*.
- Robbins & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Schneider, B. (1975). Organizational climate: An essay. *Personnel Psychology*, 447-479.
- Sekaran dan Bougie . (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian, Edisi 6, Buku 1*. Jakarta Selatan 12610: Salemba Empat.
- Siagian. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV Pustaka Setia.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: CV Alfabeta.
- Woolfolk, A. (1993). *Educational psychology (4 th ed)*. Englewood Cliffs: New Jersey : Prentice hall, Inc.