

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Cerminan dari kontribusi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan adalah kinerja. Definisi kinerja diutarakan oleh Dale (1988) yang mengungkapkan bahwa kinerja didefinisikan sebagai hasil atau kontribusi karyawan yang dibuat sehingga para karyawan dan pengawas dapat memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan pada tindakan. Pernyataan tersebut memberikan pemahaman bahwa pencapaian tujuan perusahaan tidak bisa lepas dari kontribusi kinerja dari karyawan. Adapun pernyataan Herbert (1944) terkait kinerja karyawan, yang berarti seberapa efektif seorang karyawan menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Kinerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas tersebut biasanya tidak bisa terjadi begitu saja namun mencakup beberapa usaha berkelanjutan yang membentuk persepsi atau keterampilan baru melalui usaha yang efektif.

Salah satu fungsi manajemen yang sering dikaitkan dengan kinerja karyawan adalah pelatihan. Dimana pelatihan dapat memberikan dorongan bagi karyawan dalam memperbaiki kinerja karyawan. Adapun definisi pelatihan menurut Watkins dan Dodd (1997) adalah kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan karyawan yang dilengkapi dengan kemampuan yang lebih baik dengan maksud untuk meningkatkan efisiensi dan output industri. Pernyataan tersebut menegaskan bahwa peningkatan

keterampilan memberikan peran penting dalam penyelesaian pekerjaan karyawan.

Konsep pelatihan disini khususnya adalah *training framing*. Adapun menurut Quinones (1997) dalam Tai (2006) *training framing* mencakup kemampuan supervisor atau atasan yang ditugaskan untuk kebutuhan departemen oleh penyelia akan meningkatkan persepsi karyawan tentang pentingnya pelatihan dan nilai menghadiri program pelatihan khusus. Berdasarkan dua teori diatas dapat disimpulkan bahwa *training framing* merupakan sarana perusahaan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan berdampak positif pada kinerja.

Pernyataan dari rangkuman teori terkait *training framing* yang berhubungan dengan kinerja karyawan diatas didukung oleh banyak penelitian. Diantaranya adalah hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Ubeda-Garcia, *et al* (2014), Kasim dan Ali (2011) dan Suhepi dan Syah (2018) yang menyampaikan ada hubungan desain pelatihan yang berdampak pada kinerja karyawan. Secara jelas dapat dilihat pengaruh yang positif antara kedua variabel tersebut. Ketiga hasil penelitian ini telah mewakili pembuktian teori terkait hubungan *training framing* dan kinerja yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan mendukung teori yang disampaikan oleh para ahli sebelumnya.

Berbicara terkait dengan pelatihan khususnya *training framing* maka tidak jauh dari kemampuan internal individu dalam mengelola diri yang

salah satunya bisa dijelaskan melalui efikasi diri (*self-efficacy*). Definisi *self-efficacy* disampaikan oleh Bandura (1997) yaitu keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan sesuatu bentuk kontrol terhadap fungsi diri dan kejadian dalam lingkungan yang menjadi penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri dan berperilaku. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan *self-efficacy* merupakan hal penting dalam mendasari perilaku seseorang yang dalam konteks perusahaan maka kaitannya dengan kinerja karyawan yang mempengaruhi *training framing*. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa penelitian terkait sebagaimana yang diumumkan oleh Tai (2006), Kaur dan Bhatti (2009) dan Lavasani *et al* (2011) yang mengungkapkan bahwa pengajaran strategi pembelajaran pengaturan diri telah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi akademik dan *self-efficacy* siswa. Maka jelas ketiga penelitian tersebut telah membuktikan bahwa keberadaan *self-efficacy* mampu memberikan pengaruh terhadap *training framing* melalui pengelolaan diri yang mempengaruhi cara berpikir dan berperilaku.

Berkaitan dengan pelaksanaan rutinitas di perusahaan maka terdapat aktivitas organisasi yang memiliki peranan penting dalam menentukan arah dan tujuan organisasi yaitu kepemimpinan. Berdasarkan teori yang disampaikan oleh Dale (1987), definisi kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang-orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, hormat dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai

tujuan bersama. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa aktivitas kepemimpinan identik dengan cara pemimpin berperilaku dan mempengaruhi karyawannya. Adapun salah satu jenis kepemimpinan yang berdampak terhadap kinerja karyawan adalah bagaimana setiap orang memiliki kemampuan memimpin diri sendiri atau yang biasa disebut dengan *self-leadership*. Definisi *self-leadership* menurut Manz dalam Mangunhardjana (1986) adalah proses untuk mempengaruhi diri sendiri untuk mencapai tujuan pokok untuk menjadikan diri pemimpin yang efektif bagi diri sendiri. Pendapat ini mendukung pernyataan sebelumnya yang menunjukkan bahwa kemampuan untuk memimpin diri sendiri ini mampu mempengaruhi karyawan melalui berbagai aspek bahkan merujuk pada pengaruh kinerja karyawan.

Adapun definisi lain diungkapkan oleh Noe (2013) yaitu kegiatan yang berawal dari mempengaruhi diri sendiri (kontributor individu) kemudian dilanjutkan untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan bersama. Pernyataan tersebut melengkapi teori definisi sebelumnya yang mengungkapkan adanya proses mempengaruhi kemauan yang memungkinkan berdampak terhadap perilaku karyawan dalam bekerja. Ketiga definisi yang disampaikan oleh para ahli tersebut membawa kepada kesimpulan bahwa *self-leadership* merupakan suatu aktivitas atau proses yang bertujuan mempengaruhi dan mengajak diri sendiri dalam melakukan sesuatu hal yang sesuai dengan tujuan pokok

melalui berbagai cara dan pola yang bervariasi. Dimana perilaku karyawan disini bisa diterjemahkan menjadi kinerja yang berarti *self-leadership* akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Teori tersebut didukung oleh banyak penelitian kuantitatif dari banyak peneliti terdahulu. Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Politis (2006) Penelitian lain yang dilakukan oleh Ko dan Yu, (2017) dan Ogilvie dan Panagopoulos (2015) yang mengungkapkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan hubungan kuat antara *self-leadership* dan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.. Kesimpulan yang didapatkan dari ketiga penelitian terdahulu tersebut telah cukup mewakili penelitian lain yang menunjukkan hasil yang sama terkait hubungan *self-leadership* dan kinerja dengan hasil berpengaruh signifikan.

Berbicara terkait dengan *self-leadership* maka sering berkaitan dengan bagaimana seseorang mampu memiliki *self-efficacy* sehingga memiliki pengaruh yang kuat yang berawal dari kemampuan mempengaruhi diri sendiri. Pernyataan tersebut muncul didukung dengan definisi *self-efficacy* yang diungkapkan oleh Noe (2013) adalah penilaian seseorang tentang apakah ia dapat dengan sukses mempelajari pengetahuan dan keterampilan. Pengaruh yang muncul dari dalam diri seseorang baik secara konstan atau perlahan maka akan mempengaruhi kemampuan mereka dalam mempengaruhi diri sendiri yang biasa disebut dengan *self-leadership*.

Keterkaitan antara *self-leadership* dan *self-efficacy* juga didukung oleh beberapa pernyataan dalam penelitian yang dilakukan terdahulu.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas keterkaitan antara *self-leadership* dan *self-efficacy*. Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Wang *et al* (2016), Neck dan Houghton (2006) dan Manz, *et al* (1998) dimana secara keseluruhan, ketiga penelitian tersebut memberikan pernyataan hasil yang sama yaitu adanya hubungan antara *self-leadership* dan *self-efficacy*.

Adapun *self-efficacy* juga memiliki hubungan dengan kinerja karyawan dalam mengerjakan tugas di perusahaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan teori definisi *self-efficacy* yang diulas oleh Noe (2013) yang mengungkapkan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan karyawan bahwa mereka dapat melakukan pekerjaan mereka atau mempelajari isi program pelatihan dengan sukses. lingkungan kerja dapat mengancam bagi terlalu banyak karyawan yang mungkin tidak pernah berhasil di masa lalu. Dimana rangkaian tindakan yang dibutuhkan untuk mendapatkan suatu hasil tertentu dapat kita artikan sebagai kinerja karyawan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas sebagai tujuan dalam konteks definisi tersebut.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga menyampaikan hasil dari keterkaitan antara kinerja dan *self-efficacy*. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bouffard-Bouchard (1990), Hashemnejad *et al* (2008) dan Al-Harthy dan Was (2013) dimana ketiga

jurnal tersebut telah memberikan penguatan terhadap teori yang menunjukkan adanya hubungan positif antara *self-efficacy* dan kinerja karyawan.

Terdapat beberapa penelitian juga yang mendukung keterkaitan tidak langsung terkait tiga variabel yaitu independen, dependen dan mediasi. Adapun salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Tai (2006) yaitu efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara *framing* pelatihan kemudian mempengaruhi kinerja. Penelitian tersebut menunjukkan adanya korelasi antara pelatihan sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi. Penelitian lain dilakukan oleh Manz *et al* (1998) yang mengungkapkan bahwa persepsi *self-efficacy* ditemukan untuk sepenuhnya memediasi *self-leadership* atau hubungan kinerja. Penelitian tersebut menunjukkan adanya korelasi antara kepemimpinan (hubungan diri) sebagai variabel independen, kinerja sebagai variabel dependen dan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi. Untuk itu secara garis besar, dengan menggunakan *training framing* dan *self-leadership* sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan *self-efficacy* sebagai variabel mediasi memiliki keterkaitan hubungan yang signifikan yang didukung oleh teori dari para ahli dan penelitian terdahulu.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut diatas menggerakkan penulis untuk melakukan penelitian apakah *training framing* dan *self-*

*leadership* berpengaruh pada kinerja karyawan melalui *self-efficacy* di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman adalah lembaga pemerintah non kementerian di Indonesia yang bekerja di bidang pertanahan. Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman adalah kantor kota di tingkat kabupaten yang terletak di Jl. Dr. Rajimin, Sucen, Triharjo, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman dalam beroperasi mengunggulkan pelayanan jasa terhadap masyarakat terkait dengan pertanahan baik jual beli, hibah, pengeringan, balik nama, hak tanggungan, pengecekan sertipikat tanah dan lain sebagainya. Mengingat pekerjaan yang cukup luas dan banyak untuk itu karyawan harus memenuhi kompetensi dan mampu bekerja optimal. Kondisi tersebut menjadi sesuatu yang menarik untuk diteliti terutama dalam program *training framing* sering menjadi aktivitas yang pasti dilakukan namun kerap kali diabaikan. Dimana dengan adanya *training framing* yang positif dari atasan akan menggerakkan karyawan menuju kinerja yang lebih optimal. Selain itu *self leadership* pada karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman seharusnya mampu menjadi penggerak dari dalam diri masing-masing karyawan untuk bekerja dengan dilandasi tanggungjawab.

“Tentu kalau itu tentu mbak. Wong saya tinggal bilang mau dapet tambah gaji apa gak gitu aja mereka sudah semangat *raumum* kok mbak, hahaha. Tapi yang pasti saya selalu memberikan pandangan positif terhadap pelatihan ini yang akan berguna untuk karyawan itu sendiri. Mereka cukup bagus mbak, bagus sekali malah. Disini saya bisa langsung tahu mereka



memiliki *self-leadership* itu dengan baik. Mereka juga ada keinginan untuk menyelesaikan sendiri sehingga yakin mbak sama kemampuannya sendiri. Semuanya berkaitan dengan kinerja mbak kan karyawan saya seperti itu, mereka sudah sangat mandiri, kinerjanya sudah bagus. Bahkan ketika harus saya tinggal pun mereka sangat mandiri, pekerjaan selesai tanpa harus saya tunggu.” (sumber: Wawancara dengan Bapak Amin Mukti, selaku Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman, 2 Mei 2019, 11.10, 16 menit 50 detik)

Pelayanan publik yang menjadi aktivitas utama pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman menuntut karyawan untuk bekerja dilandasi dengan keyakinan dan kesadaran penuh akan pekerjaannya. Dengan begitu pelayanan terhadap masyarakat akan menjadi suatu hubungan yang baik. Untuk memenuhi hal ini, setiap karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman harus memiliki *self-efficacy*. Dengan adanya hal tersebut karyawan akan merasa yakin membutuhkan pelatihan yang akan dilakukan demi pengembangan diri secara lebih luas terkait pekerjaan. Melalui ketiga aspek tersebut mendorong karyawan untuk menjadi lebih ahli dan terampil dalam bidangnya sehingga mampu membawa perusahaan menjadi lebih fokus melalui kinerja karyawan yang semakin meningkat. Untuk itu penelitian pada salah satu fokus instansi tersebut dapat digunakan sebagai bahan pengujian terhadap konsistensi prestasi kerja Badan Pertanahan Negara (BPN).

Kondisi tersebut menjadi hal yang menarik untuk diteliti dalam hal *training framing*, *self-leadership*, *self-efficacy* dan kinerja karyawan yang berpengaruh terhadap Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman dalam menghadapi tuntutan. Dengan adanya hasil dari penelitian terdahulu yang

berisi tentang variabel *training framing*, *self-leadership*, *self-efficacy* dan kinerja karyawan sangat membantu terhadap penelitian yang akan dilakukan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, dapat ditentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *training framing* terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh *training framing* terhadap *self-efficacy*?
4. Apakah terdapat pengaruh *self leadership* terhadap *self-efficacy*?
5. Apakah terdapat pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh *training framing* terhadap kinerja karyawan melalui *self-efficacy*?
7. Apakah terdapat pengaruh *self-leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *self efficacy*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, dapat ditentukan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *training framing* terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *self leadership* terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *training framing* terhadap *self-efficacy*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *self leadership* terhadap *self-efficacy*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *training framing* terhadap kinerja karyawan melalui *self-efficacy*.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *training framing* terhadap kinerja karyawan melalui *self-efficacy*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengembangan perusahaan dan pengambilan keputusan dibidang pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman melalui *training framing*.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah rujukan, referensi, informasi, pengetahuan dan dapat memperluas wawasan terkait manajemen

sumber daya manusia khususnya dalam hal *training framing*, kepemimpinan, kinerja karyawan dan *self-efficacy*.

### 3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan meningkatkan pemahaman peneliti dalam upaya pengaruh pelaksanaan program *training framing* dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *self-efficacy* di Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Selain itu, menemukan pembuktian atas teori dan pernyataan sebelumnya sekaligus meningkatkan kemampuan dalam melakukan penelitian.

### 4. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi atau bahan kajian bagi pihak-pihak yang memerlukan informasi mengenai pengaruh *training framing* dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *self-efficacy* sekaligus menjadi kajian sebagai dasar penelitian untuk penelitian selanjutnya.

الجامعة الإسلامية  
الاستدراة الباندو