

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

##### 2.1.1 Pengaruh dari *Training Framing* terhadap Kinerja Karyawan

###### 1. Ubeda-Garcia, *et al* (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Ubeda-Garcia, *et al* (2014) yang berjudul "*Strategy, Training and Performance fit*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh orientasi strategis mereka: (1) investasi yang dilakukan perusahaan dalam pelatihan; (2) persiapan rencana formal; dan (3) jenis pelatihan yang dikembangkan. Ubeda-Garcia bermaksud memeriksa apakah tautan pelatihan-strategi ini berdampak pada kinerja hotel. Sejumlah 125 kuesioner dibagikan kepada responden hotel yang sebelumnya telah menjadi ahli di bidang sumber daya manusia dan pelatihan dan profesi sektor pariwisata yang berbeda di Spanyol. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Training for the development of Human Capital (TDHC)* (Ubeda, 2005) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Performance* (Ketokivi dan Schroeder, 2004). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *partial least squares (PLS) multivariate analysis technique for testing structural models*. Hasil dari penelitian ini adalah hasil yang diperoleh menunjukkan ada hubungan langsung antara pelatihan dan kinerja; namun demikian, kebijakan pelatihan memberikan

pengaruh tidak langsung terhadap hasil melalui variabel perantara seperti hasil sumber daya manusia (SDM) dan kepuasan pelanggan..

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## 2. Kasim dan Ali (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Kasim dan Ali (2011) yang berjudul “*The Influence of Training Design on Training Transfer Performance among Support Staff of Higher Education Institution in Malaysia*”.

Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa dan menentukan desain pelatihan seperti tingkat validitas konten dan desain transfer telah mempengaruhi kinerja transfer pelatihan di antara staf pendukung lembaga pendidikan tinggi Malaysia. Sejumlah 119 responden yang

diperoleh dari Strategic Planning Center UiTM Malaysia dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Framing Training Design* (Kennedy, 2001) dan variabel

dependen yang digunakan adalah *TF Performance* (Kirkpatrick, 1967).

Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *ANOVA*. Hasil dari penelitian ini adalah ada

hubungan positif, linier, dan signifikan antara desain transfer pelatihan yang berdampak pada kinerja transfer pelatihan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### 3. Suhepi dan Syah (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Suhepi dan Syah (2018) yang berjudul "*The Influence of Training Design, Individual Characteristics and Work Environment on Training Transfer and Its Impact on Employee's Performance*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh desain pelatihan pada transfer pelatihan, karakteristik individu pada transfer, lingkungan kerja pada transfer pelatihan, transfer pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sejumlah 200 responden dari PT Total Bangun Persada Tbk di Indonesia dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Training Design* (Baldwin dan Ford, 1988) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Employee Performance* (Clarke, 2002). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM) using Lisrel software*. Hasil dari

penelitian ini adalah ada hubungan desain pelatihan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu (*Training Framing-Kinerja Karyawan*) (Sumber: Data Sekunder)**

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1	<p><i>International Journal of Hospitality Management</i> 42 (2014) 100–116</p> <p>Ubeda-Garcia, M., et al (2014)</p> <p><i>Strategy, Training and Performance fit</i></p> <p>125 kuesioner dibagikan kepada responden hotel yang sebelumnya telah menjadi ahli di bidang sumber daya manusia dan pelatihan dan profesi sektor pariwisata yang berbeda di Spanyol</p>	<p><i>partial least squares (PLS) multivariate analysis technique</i></p> <p>Independen : <i>Training for the development of Human Capital (TDHC)</i> (Ubeda, 2005)</p> <p>Dependen : <i>Performance</i> (Ketokivi &amp; Schroeder, 2004)</p>	<p>Ada hubungan langsung antara pelatihan dan kinerja; namun demikian, kebijakan pelatihan memberikan pengaruh tidak langsung terhadap hasil melalui variabel perantara seperti hasil sumber daya manusia (SDM) dan kepuasan pelanggan.</p>
2	<p><i>International Journal of Innovation Management and Technology, Vol. 2, No. 5, October 2011</i></p> <p>Kasim, Raja Suzana Raja dan Ali, Sharrifah (2011)</p> <p><i>The Influence of Training Design on Training Transfer Performance among Support Staff of</i></p>	<p>ANOVA Table</p> <p>Independen : <i>Framing Training Design</i> (Kennedy, 2001)</p> <p>Dependen : <i>TF Performance</i> (Kirkpatrick, 1967,2005)</p>	<p>Ada hubungan positif, linier, dan signifikan antara desain transfer pelatihan yang berdampak pada kinerja transfer pelatihan.</p>

Lanjutan Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
	<p><i>Higher Education Instituion in Malaysi</i></p> <p>119 responden yang diperoleh dari Strategic Planning Center UiTM Malaysia</p>		
3.	<p>International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom Vol. VI, Issue 3, March 2018</p> <p>Suhepi, Achmad dan Syah, Tantri Yanuar Ramhat (2018)</p> <p><i>The Influence of Training Design, Individual Characteristics and Work Environment on Training Transfer and Its Impact on Employee's Performance</i></p> <p>200 responden dari PT Total Bangun Persada Tbk di Indonesia</p>	<p><i>Structural Equation Model (SEM) using Lisrel software</i></p> <p>Independen : <i>Training Design</i> (Baldwin dan Ford, 1988)</p> <p>Dependen: <i>Employee Performance</i> (Clarke, 2002)</p>	<p>Ada hubungan desain pelatihan yang berdampak pada kinerja karyawan</p>

#### 2.1.2 Pengaruh dari *Self-Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

#### 4. Politis (2006).

Penelitian yang dilakukan oleh Politis (2006) yang berjudul “*Self-Leadership Behavioural-Focused Strategies and Team Performance The Mediating Influence of Job Satisfaction*”. Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa hubungan antara dimensi strategi yang berfokus pada perilaku *self-leadership*, kepuasan kerja dan kinerja tim. Sejumlah 304 kuesioner yang dapat digunakan diterima dari karyawan dari organisasi

manufaktur yang beroperasi di Australia yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan diri dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self-Leadership* (Manz's, 1992) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Team Performance* (Crouch, 1980). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan LISREL, EQS, dan AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah menyoroti pentingnya pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepuasan kerja dan kepemimpinan diri pada kinerja tim.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama dan penggunaan teori untuk variabel dependen yang sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori lain yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 5. Ko dan Yu (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Ko dan Yu (2017) yang berjudul “*Communication Competency as A Mediator in The Self-Leadership to Job Performance Relationship*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi efek kepemimpinan diri dan kompetensi komunikasi pada kinerja perawat rumah sakit umum. Sejumlah 211 perawat yang bekerja di sejumlah rumah sakit di provinsi Gyenggi dan Jeonbuk, Korea Selatan dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen

yang digunakan adalah *Self Leadership* (Manz, 1983) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Employee Performance* (Ko, Lee dan Lim, 2007). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *SPSS 21.0*. Hasil dari penelitian ini adalah *self-leadership* dan komunikasi diri berkorelasi positif dengan kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **6. Ogilvie dan Panagopoulos (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ogilvie dan Panagopoulos (2015) yang berjudul “*Can Salespeople lead themselves? Thought self-leadership Strategies and Their Influence on Sales Performance*”.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara perilaku pemantauan diri, TSL, *self-efficacy*, harga diri berbasis organisasi (OBSE), dan kinerja tenaga penjual. Sejumlah 301 karyawan di lima perusahaan di Negara Uni Eropa dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self Leadership* (Neck dan Manz, 1992) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Sales Performances* (Phillips dan Gully, 1997). Alat analisis yang

digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Partial Least Squares (PLS)*. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan mediasi penuh efikasi diri pada hubungan antara TSL dan kinerja tenaga penjual. Maka, berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa *self leadership* mempengaruhi kinerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.2 Tabel Penelitian Terdahulu (*Self-Leadership* - Kinerja Karyawan) (Sumber: Data Sekunder)**

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
4	<p><i>Leadership &amp; Organization Development Journal</i> Vol. 27 No. 3, 2006 pp. 203-216</p> <p>Politis, John D. (2006),  <i>Self-Leadership Behavioural-Focused Strategies and Team Performance The Mediating Influence of Job Satisfaction</i></p> <p>304 kuesioner yang dapat digunakan diterima dari karyawan dari organisasi manufaktur yang beroperasi di Australia yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan diri.</p>	<p>LISREL, EQS, dan AMOS</p> <p>Independen :  <i>Self-Leadership</i> (Manz's, 1992)</p> <p>Dependen :  <i>Team Performance</i> (Crouch, 1980)</p>	<p>Temuan ini tampaknya menyoroti pentingnya pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepuasan kerja dan kepemimpinan diri pada kinerja tim.</p>



Lanjutan Tabel 2.2 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
5	<p>Australian College of Nursing Ltd. Published by Elsevier Ltd. <i>Collegian</i> 24 (2017) 421–425</p> <p>Ko, Yukyung dan Yu, Soyoung (2017)</p> <p><i>Communication Competency as A Mediator in The Self-Leadership to Job Performance Relationship</i></p> <p>211 perawat yangt bekerja di sejumlah rumah sakit di provinsi Gyenggi dan Jeonbuk, Korea Selatan</p>	<p>SPSS 21.0</p> <p><i>Independen: Self Leadership (Manz, 1983)</i></p> <p><i>Dependen: Employee Performance (Ko, Lee &amp; Lim, 2007)</i></p>	<p><i>self-leadership</i> dan komunikasi diri berkorelasi positif dengan kinerja karyawan.</p>
6	<p><i>Industrial Marketing Management</i> 47 (2015) 190–203</p> <p>Ogilvie, Jessica dan Panagopoulos, Nikolaos G. (2015)</p> <p><i>Can Salespeople lead themselves? Thought self-leadership Strategies and Their Influence on Sales Performance</i></p> <p>301 karyawan di lima perusahaan di Negara Uni Eropa</p>	<p><i>Partial Least Squares (PLS)</i></p> <p>Independen : <i>Self Leadership (Neck &amp; Manz, 1992)</i></p> <p>Dependen : <i>Sales Performances (Phillips &amp; Gully, 1997)</i></p>	<p>Terdapat mediasi penuh efikasi diri pada hubungan antara TSL dan kinerja tenaga penjual. Maka, berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa <i>self leadership</i> mempengaruhi kinerja</p>

### 2.1.3 Pengaruh dari *Training Framing* terhadap *Self-Efficacy*

#### 7. Lavasani *et al* (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Lavasani *et al* (2011) yang berjudul

“*The Effect of self-regulation Learning Strategies Training on the*

*Academic Motivation and Self-efficacy*". Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki efek dari pelatihan strategi belajar pengaturan diri pada motivasi akademik dan *self-efficacy* siswa. Sejumlah 23 kelas dari dua sekolah yang berbeda di Tehran dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Training Strategies* (Pintrich's, 1999) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Self-Efficacy* (Mcilroy dan Bunting, 2001). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *analysis of covariance* (ANCOVA). Hasil dari penelitian ini adalah pengajaran strategi pembelajaran pengaturan diri telah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi akademik dan *self-efficacy* siswa.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 8. Kaur dan Bhatti (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Kaur dan Bhatti (2009) yang berjudul "*The Role of Individual and Training Design Factors on Training Transfer*". Penelitian ini bertujuan untuk untuk menyoroti peran faktor desain individu dan pelatihan tentang transfer pelatihan. Sejumlah *review* literatur dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel

independen yang digunakan adalah *Training Design Factor* (Holton, 1996) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Self-Efficacy* (Bandura, 1986). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *review highlight literatur*. Hasil dari penelitian ini adalah studi ini mengusulkan bahwa desain transfer pelatihan dan validitas konten yang dirasakan meningkatkan efikasi diri kinerja peserta pelatihan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **9. Tai (2006)**

Penelitian yang dilakukan oleh Tai (2006) yang berjudul “*Effects of Training framing, General Self-efficacy and Training Motivation on Trainees’ Training Effectiveness*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek dari *training framing* dari supervisor pada *self-efficacy* peserta pelatihan dan motivasi pelatihan, dan tes lebih lanjut bagaimana variabel-variabel ini selanjutnya mempengaruhi efektivitas pelatihan secara keseluruhan. Sejumlah 126 karyawan yang mengikuti program pelatihan pengenalan operasi dan desain *software computer* di Northern Taiwan dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang

digunakan adalah *Training Framing* (Quinones, 1997), variabel dependen yang digunakan adalah *Utility Reactions* (Mathieu *et al.*, 1992) dan *Transfer Motivation* (Noe dan Wilk, 1993) dan variabel mediasi yang digunakan adalah *General Self-efficacy* (Chen *et al.*, 2001). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Quantitative analysis* (kuesioner). Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa baik faktor individu maupun faktor kontekstual berdampak pada hasil pelatihan. efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara *framing* pelatihan dan motivasi pelatihan dan kemudian mempengaruhi hasil pelatihan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.3 Tabel Penelitian Terdahulu (*Training Framing - Self-Efficacy*) (Sumber: Data Sekunder)**

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
7	<i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 29 (2011) 627 – 632  Lavasani, Masoud Gholamali. <i>et al</i> (2011)  <i>The Effect of self-regulation Learning Strategies Training on the Academic Motivation and</i>	<i>analysis of covariance (ANCOVA)</i> Independen : <i>Training Strategies (Pintrich's, 1999)</i> Dependen : <i>Self-Efficacy (Mcilroy &amp; Bunting, 2001)</i>	Pengajaran strategi pembelajaran pengaturan diri telah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi akademik dan self-efficacy siswa.

Lanjutan Tabel 2.3 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
	<i>Self-efficacy</i>  23 kelas dari dua sekolah yang berbeda di Tehran		
8	<i>Journal of European Industrial Training</i> Vol. 34 No. 7, 2010 pp. 656-672  Kaur, Sharan dan Bhatti, Muhammad Awais (2010)  <i>The Role of Individual and Training Design Factors on Training Transfer</i>  Sejumlah review literature	<i>review highlight literatur</i> Independen : <i>Training Design Factor</i> (Holton , 1996) Dependen : <i>Self-Efficacy (Bandura, 1986)</i>	Desain transfer pelatihan dan validitas konten yang dirasakan meningkatkan efikasi diri kinerja peserta pelatihan.
9	<i>Personnel Review</i> Vol. 35 No.1. 2006 pp. 51-65  Wei-Tao Tai (2006)  <i>Effects of Training framing, General Self- efficiency and Training Motivation on Trainees’ Training Effectiveness</i>  126 karyawan yang mengikuti program pelatihan pengenalan operasi dan desain <i>software computer</i> di Northern Taiwan	<i>Quantitative analysis (kuesioner)</i> Independen : <i>Framing</i> (Quinones, 1997) Dependen : <i>Utility Reactions</i> (Mathieu <i>et al.</i> , 1992) <i>Transfer Motivation</i> (Noe dan Wilk, 1993) Mediasi : <i>General Self-efficacy</i> (Chen <i>et al.</i> , 2001)	Menunjukkan bahwa baik faktor individu maupun faktor kontekstual berdampak pada hasil pelatihan. efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara <i>framing</i> pelatihan dan motivasi pelatihan dan kemudian mempengaruhi hasil pelatihan.

#### 2.1.4 Pengaruh dari *Self Leadership* terhadap *Self-Efficacy*

##### 10. Wang *et al* (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Wang *et al* (2016) yang berjudul “*Effects of Emotional Intelligence and Self-leadership on Students’ Coping with Stress*”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dampak

kecerdasan emosional dan kepemimpinan diri pada mengatasi stres, dan menilai peran mediasi yang berpengaruh positif dan efikasi diri dalam proses tersebut. Sejumlah 575 pelajar di dua Universitas di Cina dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self- Leadership* (Schwarzer, 1995) dan variabel dependen yang digunakan adalah *General Self-Efficacy* (Zhang dan Schwarzer, 1995). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *SPSS 16.0*. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan *self-efficacy* tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan diri dan mengatasi stres.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 11. Neck dan Houghton (2006)

Penelitian yang dilakukan oleh Neck dan Houghton (2006) yang berjudul “*Two Decades of Self-leadership Theory and Research: Past Developments, Present Trends, and Future Possibilities*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyajikan penjelasan teoretis dan konseptual dan diferensiasi konsep kepemimpinan diri relatif terhadap konstruksi motivasi, kepribadian, dan pengaruh diri lain yang terkait. Sejumlah riset

kepemimpinan diri dan literatur terkait dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self-leadership* (Manz, 1986) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Self Efficacy* (Bandura, 1986). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan review dan diskusi. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan diri seperti bicara mandiri positif dan citra mental dapat meningkatkan tingkat *self-efficacy*.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 12. **Manz et al. (1998)**

Penelitian yang dilakukan oleh Manz, *et al* (1998) yang berjudul “*Self-Leadership and Performance Outcomes: The Mediating Influence of Self-Efficacy*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek keterampilan kepemimpinan diri dan persepsi self-efficacy pada kinerja. Sejumlah 194 siswa yang menghadiri kuliah level junior di *Large Southwestern University* dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self Leadership Skills* (Manz, 1998), variabel dependen yang digunakan adalah *Performance*

(Palich dan Bracker,1995) dan variabel mediasi yang digunakan adalah *Self Efficacy* (Bandura, 1977). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *t-tests indicated*. Hasil dari penelitian ini adalah persepsi *self-efficacy* ditemukan untuk sepenuhnya memediasi hubungan diri atau hubungan kinerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen, dependen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.4 Tabel Penelitian Terdahulu (*Self-Leadership – Self-Efficacy*) (Sumber: Data Sekunder)**

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
10	<p><i>Social Behavior and Personality</i>, 2016, 44(5), 853–864</p> <p>Wang, Yefei, et al (2016)</p> <p><i>Effects of Emotional Intelligence and Self-leadership on Students' Coping with Stress</i></p> <p>575 pelajar di dua Universitas di Cina</p>	<p>SPSS 16.0</p> <p>Independen :</p> <p><i>Self- Leadership</i> (Schwarzer, 1995)</p> <p>Dependen :</p> <p><i>General Self-Efficacy</i> (Zhang &amp; Schwarzer, 1995)</p>	<p>Pengaruh positif dan self-efficacy tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan diri dan mengatasi stres.</p>
11	<p><i>Journal of Managerial Psychology</i> Vol. 21 No. 4, 2006 pp. 270-295</p> <p>Neck, Christoper P. dan Houghton, Jeffery D.</p>	<p>Review and Discussion</p> <p>Independen :</p> <p><i>Self-leadership</i> (Manz, 1986)</p> <p>Dependen :</p> <p><i>Self Efficacy</i> (Bandura, 1986)</p>	<p>strategi kepemimpinan diri seperti bicara mandiri positif dan citra mental dapat meningkatkan</p>



Lanjutan Tabel 2.4 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
	(2006)  <i>Two Decades of Self-leadership Theory and Research: Past Developments, Present Trends, and Future Possibilities</i>  riset kepemimpinan diri dan literature terkait		tingkat <i>self-efficacy</i> .
12	<i>Journal of Organizational Behavior</i> 19. 523-538 (1998)  Manz, Charles C., et al. (1998)  <i>Self-Leadership and Performance Outcomes: The Mediating Influence of Self-Efficacy</i>  194 siswa yang menghadiri kuliah level junior di Large Southwestern University	<i>t-tests indicated</i> Independen : <i>Self Leadership Skills</i> (Manz, 1998) Dependen : <i>Performance</i> (Palich dan Bracker, 1995 ) Mediasi : <i>Self Efficacy</i> (Bandura, 1977)	Persepsi <i>self-efficacy</i> ditemukan untuk sepenuhnya memediasi hubungan diri atau hubungan kinerja.

### 2.1.5 Pengaruh dari *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

#### 13. Bouffard-Bouchard (1990)

Penelitian yang dilakukan oleh Bouffard-Bouchard (1990) yang berjudul "*Influence of Self-Efficacy on Performance in a Cognitive Task*". Penelitian ini bertujuan untuk menemukan pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja kognitif dimana subyek memiliki pengetahuan yang ekuivalen dan pengalaman dalam kinerja dalam negeri. Sejumlah 64 mahasiswa kampus di Kanada dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self-efficacy*

(Bandura, 1982) dan variabel dependen yang digunakan adalah Kinerja (Behrman dan Perreault, 1982). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *ANOVA Table*. Hasil dari penelitian ini adalah efikasi diri memiliki pengaruh terhadap kinerja secara konsisten.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel mediasi dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 14. Hashemnejad *et al.* (2008)

Penelitian yang dilakukan oleh Hashemnejad *et al.* (2008) yang berjudul “*The Relationship between Self-efficacy and Writing Performance across Genders*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara efikasi diri siswa dan kinerja tulisan mereka di seluruh jenis kelamin. Sejumlah seratus dua puluh pelajar, antara usia 20-29 siswa Makoo dan Marand EFL jurusan Pengajaran Bahasa Inggris sebagai Bahasa Asing (TEFL) dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self-Efficacy* (Rogers, 1982) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Writing Performance* (Bandura, 1986). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Pearson's*

*correlation statistic* dan *independent-samples t-test*. Hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan positif yang signifikan dalam *self-efficacy* antara siswa perempuan dan laki-laki EFL (Bahasa Inggris sebagai Bahasa Asing).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel mediasi, variabel dependen dan teori variabel mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori lain yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **15. Al-Harthy dan Was (2013)**

Penelitian yang dilakukan oleh Al-Harthy dan Was (2013) yang berjudul “*Knowledge Monitoring, Goal Orientations, Self-Efficacy, And Academic Performance: A Path Analysis*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara pemantauan pengetahuan dan motivasi sebagaimana didefinisikan oleh *self-efficacy* dan orientasi tujuan.

Sejumlah 125 mahasiswa sarjana terdaftar di dua bagian dari kursus Psikologi Pendidikan di Kent State University dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self-Efficacy* (Midgley *et al*, 2000) dan variabel dependen yang digunakan adalah *Performance* (Schunk, 1981). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Patterns of Adaptive Learning Scales (PALS)*. Hasil dari penelitian ini adalah studi

tidak memberikan bukti untuk hubungan positif antara pemantauan pengetahuan dan motivasi namun tetap terdapat hubungan (sebagaimana didefinisikan oleh *self-efficacy* dan orientasi tujuan). Untuk itu, tetap terdapat korelasi antara *self-efficacy* terhadap kinerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel mediasi dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.5 Tabel Penelitian Terdahulu (*Self-Efficacy* - Kinerja Karyawan) (Sumber: Data Sekunder)**

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
13	<p>The Journal of Social Psychology, 130 (3), 353-363</p> <p>Bouffard-Bouchard, Therese (1990)</p> <p><i>Influence of Self-Efficacy on Performance in a Cognitive Task</i></p> <p>64 mahasiswa kampus di Kanada</p>	<p>ANOVA Table</p> <p>Independen : <i>Self-efficacy</i> (Bandura, 1982)</p> <p>Dependen : <i>Performance</i> (Bherman dan Perreault, 1982)</p>	<p>Efikasi diri memiliki pengaruh terhadap kinerja secara konsisten.</p>
14	<p><i>Theory and Practice in Language Studies</i>, Vol. 4, No. 5, pp. 1045-1052, May 2014</p> <p>Hashemnejad, Felor, <i>et al</i> (2014)</p> <p><i>The Relationship between Self-efficacy and Writing Performance across Genders</i></p>	<p><i>Pearson's correlation statistic and independent-samples t-test</i></p> <p>Independen : <i>Self-Efficacy</i> (Rogers, 1982)</p> <p>Dependen : <i>Writing Performance</i> (Bandura, 1986)</p>	<p>Ada hubungan positif yang signifikan dalam <i>self-efficacy</i> antara perempuan dan laki-laki EFL (Bahasa Inggris sebagai Bahasa Asing) siswa.</p>

Lanjutan Tabel 2.5 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
	Penelitian ini meneliti efikasi diri dan kinerja menulis dari seratus dua puluh pelajar, antara usia 20-29 siswa Makoo dan Marand EFL jurusan Pengajaran Bahasa Inggris sebagai Bahasa Asing (TEFL).		
15	<i>Journal of College Teaching &amp; Learning – Fourth Quarter 2013</i> Volume 10, Number 4, pp. 263-278 Al-Harthy, Ibrahim S. dan Christopher A. Was (2013) <i>Knowledge Monitoring, Goal Orientations, Self-Efficacy, And Academic Performance: A Path Analysis</i> 125 mahasiswa sarjana terdaftar di dua bagian dari kursus Psikologi Pendidikan di Kent State University	<i>Patterns of Adaptive Learning Scales (PALS)</i> Independen : <i>Self-Efficacy</i> (Midgley <i>et al.</i> , 2000) Dependen : <i>Performance</i> (Schunk, 1981)	studi tidak memberikan bukti untuk hubungan positif antara pemantauan pengetahuan dan motivasi namun tetap terdapat hubungan (sebagaimana didefinisikan oleh <i>self-efficacy</i> dan orientasi tujuan). Untuk itu, tetap terdapat korelasi antara <i>self-efficacy</i> terhadap kinerja.

### 2.1.6 Pengaruh dari *Training Framing* terhadap Kinerja Karyawan melalui

*Self-Efficacy*

16. Tai (2006)

Penelitian yang dilakukan oleh Tai (2006) yang berjudul “*Effects of Training framing, General Self-efficiency and Training Motivation on Trainees’ Training Effectiveness*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek dari *training framing* dari supervisor pada *self-efficacy* peserta pelatihan dan motivasi pelatihan, dan tes lebih lanjut bagaimana variabel-

variabel ini selanjutnya mempengaruhi efektivitas pelatihan secara keseluruhan. Sejumlah 126 karyawan yang mengikuti program pelatihan pengenalan operasi dan desain *software computer* di Northern Taiwan dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Training Framing* (Quinones, 1997), variabel dependen yang digunakan adalah *Utility Reactions* (Mathieu et al., 1992) dan *Transfer Motivation* (Noe dan Wilk, 1993) dan variabel mediasi yang digunakan adalah *General Self-efficacy* (Chen et al, 2001). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Quantitative analysis (kuesioner)*. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa baik faktor individu maupun faktor kontekstual berdampak pada hasil pelatihan. Efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara *framing* pelatihan dan motivasi pelatihan dan kemudian mempengaruhi hasil pelatihan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen, dependen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **17. Suzzane dan Bujang (2010)**

Penelitian yang dilakukan oleh Suzanne dan Bujang (2010) yang berjudul "*The Relationship between Training Framing and Training*

*Effectiveness: The Mediation Effect of Self-Efficacy*". Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mediasi self-efficacy dalam hubungan antara *training framing* dan efektivitas pelatihan. Sejumlah 120 karyawan dari dua lembaga Pemerintah Malaysia yang telah menghadiri program pelatihan dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Training Framing* (Noe dan Wilk, 1993), variabel dependen yang digunakan adalah *Training Effectiveness* (Tai, 2006) dan *Transfer Motivation* (Noe dan Wilk, 1993) dan variabel mediasi yang digunakan adalah *Trainee's Self-efficacy* (Noe dan Wilk, 2001). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Quantitative analysis (kuesioner)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *training framing* dan efektivitas pelatihan. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa *self-efficacy* secara signifikan memediasi hubungan antara *training framing* dan efektivitas pelatihan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.6 Tabel Penelitian Terdahulu (*Training Framing – Self-Efficacy - Kinerja Karyawan*) (Sumber: Data Sekunder)**

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
16	<p><i>Personnel Review</i> Vol. 35 No.1. 2006 pp. 51-65</p> <p>Wei-Tao Tai (2006)</p> <p><i>Effects of Training framing, General Self-efficacy and Training Motivation on Trainees' Training Effectiveness</i></p> <p>126 karyawan yang mengikuti program pelatihan pengenalan operasi dan desain <i>software computer</i> di Northern Taiwan</p>	<p><i>Quantitative analysis (kuesioner)</i></p> <p>Independen : <i>Framing</i> (Quinones, 1997)</p> <p>Dependen : <i>Utility Reactions</i> (Mathieu <i>et al.</i>, 1992) <i>Transfer Motivation</i> (Noe dan Wilk, 1993)</p> <p>Mediasi : <i>General Self-efficacy</i> (Chen <i>et al.</i>, 2001)</p>	<p>Menunjukkan bahwa baik faktor individu maupun faktor kontekstual berdampak pada hasil pelatihan. efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara <i>framing</i> pelatihan dan motivasi pelatihan dan kemudian mempengaruhi hasil pelatihan.</p>
17	<p><i>11th International Conference on Human Resource Development on Research and Practice</i></p> <p>Suzzane, Suzan dan Bujang, Sopian (2006)</p> <p><i>The Relationship Between Training Framing and Training Effectiveness: The Mediation of Self-Efficacy</i></p> <p>120 karyawan dari dua lembaga Pemerintah Malaysia yang telah menghadiri program pelatihan</p>	<p><i>Quantitative analysis (kuesioner)</i></p> <p>Independen : <i>Training Framing</i> (Noe dan Wilk, 1993)</p> <p>Dependen : <i>Training Effectiveness</i> (Tai., 2006) <i>Transfer Motivation</i> (Noe dan Wilk, 1993)</p> <p>Mediasi : <i>Trainee's Self-efficacy</i> (Noe dan Wilk, 2001)</p>	<p>Menunjukkan bahwa baik faktor individu maupun faktor kontekstual berdampak pada hasil pelatihan. efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara <i>framing</i> pelatihan dan motivasi pelatihan dan kemudian mempengaruhi hasil pelatihan.</p>



### 2.1.7 Pengaruh dari *Self Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Self-Efficacy*

#### 18. Manz *et al.* (1998)

Penelitian yang dilakukan oleh Manz *et al.* (1998) yang berjudul “*Self-Leadership and Performance Outcomes: The Mediating Influence of Self-Efficacy*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek keterampilan kepemimpinan diri dan persepsi *self-efficacy* pada kinerja. Sejumlah 194 siswa yang menghadiri kuliah level junior di *Large Southwestern University* dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun variabel independen yang digunakan adalah *Self Leadership Skills* (Manz, 1998), variabel dependen yang digunakan adalah *Performance* (Palich dan Bracker, 1995) dan variabel mediasi yang digunakan adalah *Self Efficacy* (Bandura, 1977). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *t-tests indicated*. Hasil dari penelitian ini adalah persepsi *self-efficacy* ditemukan untuk sepenuhnya memediasi hubungan diri atau hubungan kinerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen, dependen dan mediasi yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.7 Tabel Penelitian Terdahulu (*Self-Leadership – Self-Efficacy - Kinerja Karyawan*) (Sumber: Data Sekunder)**

No	Peneliti /Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat analisis / Variabel Penelitian	Hasil
18	<p><i>Journal of Organizational Behavior</i> 19. 523-538 (1998)</p> <p>Manz, Charles C., et al. (1998)</p> <p><i>Self-Leadership and Performance Outcomes: The Mediating Influence of Self-Efficacy</i></p> <p>194 siswa yang menghadiri kuliah level junior di Large Southwestern University</p>	<p><i>t-tests indicated</i></p> <p>Independen : <i>Self Leadership Skills</i> (Manz, 1998)</p> <p>Dependen : <i>Performance</i> (Palich dan Bracker,1995 )</p> <p>Mediasi : <i>Self Efficacy</i> (Bandura, 1977)</p>	<p>Persepsi <i>self-efficacy</i> ditemukan untuk sepenuhnya memediasi hubungan diri atau hubungan kinerja</p>

Berikut rangkuman teori yang digunakan dalam penelitian terdahulu.

**Tabel 2.8  
Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu**

Variabel	Tokoh	Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
<i>Training Framing</i>	Pintrich's (1999)  (Sumber: Lavasani et al., 2011)	<i>Self-regulation learning schedule strategies</i>	Tai (2006):  Materi, Pelatih, Metode Pelatihan, Peserta dan Manfaat Pelatihan
	Quinones (1995)  (Sumber: Tai, 2006)	<i>Training Framing</i>	
	Kirkpatrick (2001)  (Sumber: Kasim dan Ali, 2011)	<i>TP Performances</i>	
	Tai (2006)  (Sumber: Tai, 2006)	Materi, Pelatih, Metode Pelatihan, Peserta dan Manfaat Pelatihan	

Lanjutan Tabel 2.8 Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu

Variabel	Tokoh	Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
<i>Self Leadership</i>	Manz (1983) <i>corrected by</i> H. Kim (2003)  (Sumber: Ko dan Yu, 2017)	<i>self-expectations, rehearsal, self-goal setting, self-compensating, self-criticism, and constructive thinking</i>	Manz (1998):  <i>Natural Rewards, Self Observation, Evaluation of Beliefs and Assumptions</i>
	Neck dan Manz (1996)  (Sumber: Kaur dan Bhatti, 2010)	<i>Thought Self-Leadership</i>	
	Manz (1992)  (Sumber: Tai, 2006)	<i>Self-Leadership Behavioural focused</i>	
	Manz (1998)  (Sumber: Manz, 1998)	<i>Natural Rewards, Self Observation, Evaluation of Beliefs and Assumptions</i>	
Kinerja Karyawan	Crouch (1980)  (Sumber: Politis, 2006)	<i>five-scale of Crouch's behavioural inventory instrument</i>	Kennedy <i>et al.</i> (2001):  <i>Task performances, Adaptive performances, Contextual performances</i>
	Ko, Lee dan Lim (2007)  (Sumber: Ko dan Yu, 2017)	<i>Nursing Job Performance Measurement Scale</i>	
	Kennedy <i>et al.</i> (2001)  (Sumber: Kasim dan Ali, 2011)	<i>Task performances, Adaptive performances, Contextual performances</i>	
<i>Self-efficacy</i>	Mcilroy dan Bunting's (2001)  (Sumber: Lavasani <i>et al.</i> , 2011)	<i>the academic self-efficacy Mcilroy dan Bunting's (2001) scale</i>	Schwarzer (1995):  <i>10-item of Self-Efficacy</i>

Lanjutan Tabel 2.8 Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu

Variabel	Tokoh	Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
	Noe dan Wilk (1993)  (Sumber: Tai, 2006)	<i>General Self-efficacy</i>	
	Bandura (1986)  (Sumber: Neck dan Houghton, 2006)	<i>Self-efficacy</i>	
	Schwarzer (1995)  (Sumber: Wang <i>et al.</i> , 2016)	<i>10-item of Self-Efficacy</i>	

Dengan adanya penelitian yang telah dilakukan oleh Kasim dan Ali (2011) yang membuktikan bahwa ada hubungan positif, linier, dan signifikan antara desain transfer pelatihan yang berdampak pada kinerja transfer pelatihan di Strategic Planning Center UiTM Malaysia dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada organisasi manufaktur di Australia dalam penelitian Politis (2006), baik secara parsial maupun simultan. Untuk itu, penulis ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hubungan *training framing* terhadap kinerja dengan variabel penghubung (*mediator*) yaitu *self-efficacy* pada Kantor Pertanahan Kabupaten Sleman. Hal tersebut didasarkan adanya penelitian yang dilakukan oleh Tai (2006) yang membuktikan bahwa *training framing* melalui *self-efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu menggunakan teori *training*

*framing* Quinones (1997), teori *self-leadership* menggunakan teori Manz (1998), teori kinerja menggunakan Mathieu *et al.* (1992) dan teori *self-efficacy* menggunakan Chen *et al.* (2001). Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori *training framing* oleh Tai (2006), teori *self-leadership* oleh Manz (1998), teori *self-efficacy* oleh Schwarzer (1995), dan kinerja karyawan menggunakan teori Kennedy *et al* (2001). Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan dengan menggunakan gabungan beberapa sampel perusahaan dengan karakteristik yang berbeda (pendidikan, pelayanan, kesehatan, dan bank), sedangkan penelitian kali ini berfokus pada karyawan pada lingkungan lembaga yang bekerja di bidang pertanian. Meskipun sudah ada beberapa penelitian yang meneliti variabel *training framing* terhadap kinerja melalui *self-efficacy*, namun mayoritas penelitian yang banyak dilakukan pada perusahaan, sedangkan peneliti akan melakukan penelitian pada salah satu instansi dibawah kekuasaan pemerintahan non kementerian yang tentunya memiliki model dan struktur yang cenderung berbeda. Perbedaan yang cukup signifikan dari penelitian yang akan dilakukan dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu adalah menambahkan variabel *self-leadership* untuk melihat keterkaitan yang lebih kompleks dari penelitian terdahulu.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 *Training Framing*

#### 1. Definisi Pelatihan

Definisi pelatihan menurut Watkins dan Dodd (1997) adalah pelatihan 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. Noe (2013) menjelaskan bahwa pelatihan mengacu pada upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang terkait dengan pekerjaan oleh karyawan. Adapun menurut Taryaman (2016) pelatihan dan pengembangan adalah istilah yang mengacu pada upaya terencana yang dilaksanakan diarahkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan serta untuk menjembatani kesenjangan antara pengetahuan, keterampilan serta sikap pegawai yang ada dan diharapkan baik pula pada masa sekarang maupun pada masa yang akan datang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kebutuhan perusahaan.

#### 2. Merancang Pelatihan yang Efektif

Adapun proses merancang pelatihan yang efektif menurut Noe (2013) adalah sebagai berikut:

1. Melakukan Penilaian Kebutuhan: analisis organisasi, analisis orang, analisis tugas
  2. Memastikan Kesiapan Karyawan untuk Pelatihan: Sikap Dasar dan Motivasi
  3. Menciptakan Lingkungan Belajar: Tujuan Pembelajaran, Materi Bermakna, Praktek, Umpan Balik, Komunitas pembelajaran, Pemodelan dan Administrasi Program
  4. Memastikan Transfer Pelatihan: Manajemen mandiri, Dukungan, Rekan dan Manajer
  5. Mengembangkan Rencana Evaluasi: Identifikasi hasil pembelajaran, Pilih desain evaluasi dan Rencanakan analisis manfaat biaya
  6. Memilih Metode Pelatihan: Tradisional dan E-learning
  7. Memantau dan Mengevaluasi Program: Melakukan evaluasi dan Membuat perubahan untuk meningkatkan program.
3. ***Training Framing***

Kunci dasar pelatihan bukan hanya bagaimana proses dan hasil pelatihan tersebut dilaksanakan, namun perencanaan yang matang dan potensial merupakan langkah penting dalam keberhasilan suatu pelatihan. Hal yang perlu dilakukan selama perencanaan adalah bagaimana memberikan persepsi positif kepada karyawan atas pelatihan yang akan dilaksanakan atau biasa disebut dengan *training framing*. Definisi *training framing* menurut Tai (2006) yaitu tindakan

manajemen yang memberikan arahan motivasi terkait dengan pelatihan bahwa pelaksanaan pelatihan tersebut akan memberikan dampak positif terhadap kinerja dan kemampuan karyawan. Melalui cara tersebut maka karyawan akan lebih termotivasi untuk mengikuti pelatihan. Adapun beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan pelatihan menurut Rae (2005) adalah sebagai berikut:

- a. Penilaian kebutuhan training
- b. Determinasi dari sasaran *training* dan isi materi yang penting
- c. Desain program *training*
- d. Determinasi proses evaluasi
- e. Testing sebelum kursus atas penilaian keterampilan, pengetahuan dan sikap
- f. Sikap atas peristiwa *training*
- g. Validasi sementara sesi
- h. Akhir testing kursus

#### 4. **Indikator Training Framing**

Definisi *training framing* menurut Tai (2006) yaitu tindakan manajemen yang memberikan arahan motivasi terkait dengan pelatihan bahwa pelaksanaan pelatihan tersebut akan memberikan dampak positif terhadap kinerja dan kemampuan karyawan.

Parameter yang digunakan untuk mengukur *training framing* mengacu pada jurnal yang berjudul “*Effects of Training framing,*



*General Self-efficacy and Training Motivation on Trainees' Training Effectiveness*” yang ditulis oleh Tai (2006). Indikator pelatihan diukur dengan pendapat responden sebagai berikut:

a. Materi

1. Dapat meningkatkan pengetahuan karyawan
2. Dapat meningkatkan keterampilan karyawan
3. Sesuai dengan tujuan pelatihan
4. Dapat diterapkan dalam pekerjaan

b. Pelatih

1. Pelatih mampu mengajak peserta dalam membahas materi secara atraktif
2. Pelatih mampu menyampaikan materi dengan menarik
3. Pelatih memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya personal dan kompeten

c. Metode Pelatihan

1. Menggunakan media dan peralatan sebagai alat peraga
2. Adanya proses Tanya jawab
3. Adanya simulasi

d. Peserta

1. Memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan
2. Memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan
3. Berpartisipasi secara aktif dalam program pelatihan

4. Memiliki kemauan untuk belajar
- e. Manfaat Pelatihan
1. Meningkatkan kualitas bekerja karyawan
  2. Meningkatkan pengetahuan karyawan
  3. Meningkatkan keterampilan karyawan

## 2.2.2 Definisi Self-Leadership

### 1. Definisi *Self-Leadership*

Kepemimpinan baik bagi diri sendiri atau secara organisasional merupakan hal yang bukan biasa lagi. Beberapa konsep mengharuskan perusahaan untuk memaksimalkan KSA sumber daya manusia yang dimiliki namun melupakan pentingnya mengembangkan pemimpin dari sumber daya manusia itu sendiri. Adapun definisi kepemimpinan menurut Manz dalam Mangunhardjana (1986) adalah proses untuk mempengaruhi. Dimana pengaruh yang dimaksud bukan pengaruh yang merupakan peristiwa lepas, tetapi sebagai proses yang menyangkut banyak unsur yang berhubungan satu sama lain. Senyatanya kepemimpinan bukan hanya proses untuk mempengaruhi orang lain namun sangat penting proses ke dalam yaitu menuju kepada diri sendiri. Adapun definisi *self-leadership* menurut Manz (1998) adalah proses untuk mempengaruhi diri sendiri untuk mencapai tujuan pokok untuk menjadikan diri pemimpin yang efektif bagi diri sendiri.

## 2. Faktor yang Mempengaruhi *Self-Leadership*

Perusahaan yang baik akan selalu mendapatkan tantangan untuk bergerak maju. Salah satu kunci utama dalam memastikan perusahaan mampu menghadapi tantangan tersebut adalah memiliki karyawan yang berkarakter dan potensial untuk menjalankan posisi penting dalam perusahaan. *Self-Leadership* sendiri menurut Manz dalam Mangunhardjana (1986) dipengaruhi faktor yang dapat dilihat dari dua sisi yaitu dari luar dan diri sendiri. Adapun pengaruh dari luar sering muncul dalam bentuk hadiah, hukuman dan aturan baik dari perusahaan ataupun lembaga pemerintah sehingga membatasi kebebasan. Adapun pengaruh dari dalam terdiri dari cara mempraktekan kepemimpinan atas diri sendiri yang dipengaruhi kecenderungan unik masing-masing, baik melalui cara berpikir ataupun bertindak.

## 3. Strategi *Self-Leadership*

Poin utama dalam strategi *self-leadership* menurut Manz dalam Mangunhardjana (1986) adalah mendasari pengendalian diri menggunakan kesadaran diri yang muncul dari informasi yang dimiliki atas diri sendiri. Adapun informasi yang diperlukan untuk mengatur diri sendiri secara efektif adalah sebagai berikut:

a. *Self-Modelling*

Pengamatan diri (*self-modelling*) membantu untuk menemukan kapan, mengapa, dan dalam keadaan mana seseorang berperilaku dan mengambil tindakan tertentu.

b. *Self-Goal Setting*

Penetapan sasaran bagi diri sendiri (*self-goal setting*) mengarahkan seseorang untuk menetapkan sasaran yang berfokus pada tujuan jangka pendek dan jangka panjang sehingga perlu mengadakan renungan tentang diri sendiri. Memenuhi hal tersebut bertujuan untuk mengetahui apa yang dikehendaki seseorang tentang diri sendiri.

c. *Natural Reward*

Pemberian hadiah pada diri sendiri (*natural reward*) merupakan suatu langkah yang bias diambil sebagai salah satu usaha memimpin diri kita guna mencapai prestasi dalam hidup dengan cara memberikan hadiah kepada diri sendiri baik pada tingkat fisik maupun mental. Untuk memberikan dorongan positif baik sebelum maupun sesudah mengerjakan tugas atau kegiatan.

d. *Positive Patterns*

Menghukum diri sendiri (*positive patterns*) merupakan cara memimpin diri sendiri yang hamper mirip dengan *natural reward*, yaitu memusatkan perhatian kepada akibat-akibat yang dijatuhkan

pada diri sendiri, berkenaan dengan perilaku atau tindakan yang telah dilakukan.

#### 4. Indikator *Self-Leadership*

Parameter yang digunakan untuk mengukur *self-leadership* mengacu pada teori Manz (1998) yang mengungkapkan bahwa *self-leadership* adalah proses untuk mempengaruhi diri sendiri untuk mencapai tujuan pokok untuk menjadikan diri pemimpin yang efektif bagi diri sendiri. Teori ini mengandaikan 3 indikator dan 14 item perilaku kepemimpinan diri yaitu:

##### a. *Natural Rewards*

1. Pemikiran saya lebih berfokus pada hal-hal yang saya sukai tentang benar-benar melakukan pekerjaan saya daripada pada manfaat yang saya harapkan akan diterima
2. Saya pikir kenikmatan yang didapat dari pekerjaan lebih penting daripada imbalan eksternal
3. Saya mencoba untuk mendapatkan kesenangan dalam proses kerja dan bukannya pada saat yang tepat yang saya rencanakan untuk peroleh
4. Saya mencoba memikirkan kesenangan yang didapat dari menyesuaikan diri dengan rekan kerja / anggota tim tempat saya bekerja

5. Saya memfokuskan pemikiran saya pada perasaan baik yang saya peroleh dengan bekerja secara tidak harmonis dengan kolega / anggota tim

6. Saya menemukan cara favorit saya sendiri untuk memenuhi kebutuhan anggota tim saya

7. Saya memikirkan kenikmatan yang saya dapatkan dari membantu kolega / anggota tim mencapai tujuan mereka

*b. Self Observation*

1. Saya melacak seberapa baik saya memenuhi harapan penyelia / anggota tim saya

2. Saya biasanya sadar apakah saya bisa beradaptasi dengan harapan penyelia / anggota tim saya ketika saya melakukan suatu kegiatan

3. Ketika melacak kemajuan saya dalam proyek, saya memperhatikan seberapa baik saya bekerja sama dengan kolega

/ anggota tim saya

*c. Evaluation of Beliefs and Assumptions*

1. Ketika saya berbeda dari pendapat orang lain, saya berusaha menghindari konflik agar tetap harmonis

2. Saya memeriksa apakah pemikiran saya sesuai dengan pendapat kolega dan anggota tim saya

3. Ketika saya memiliki konflik dengan kolega / anggota tim saya, saya mengevaluasi pemikiran saya untuk melihat apakah ada yang salah
4. Saya mencoba mengevaluasi konsekuensi dari pemikiran negatif saya

### **2.2.3 Definisi Kinerja Karyawan**

#### **1. Definisi Kinerja Karyawan**

Definisi kinerja diungkapkan oleh Dale (1988) yaitu hasil atau kontribusi karyawan yang dibuat sehingga para karyawan dan pengawas dapat memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan pada tindakan. Adapun pendapat Kennedy (2001) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan merupakan bentuk output karyawan melalui tiga aspek yaitu pemberdayaan peran kerja, perilaku terhadap pelanggan dan kerjasama. Pendapat lain yang mengungkapkan terkait definisi kinerja diungkapkan oleh Taryaman (2016) yaitu penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitats dalam suatu organisasi. 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.

Berdasarkan keempat teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan penampilan dari hasil atau kontribusi dari karyawan baik dalam bentuk kuantitas maupun kualitas yang menggambarkan efektifitas dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan.

## 2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individu dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu harapan mengenai kejenuhan, produktivitas, *Pygmalion effect*, pengakuan, kontrak psikologis, persepsi karyawan, disiplin tanpa menghukum, pengawas yang tepat, kebanggaan dan uang (Dale, 1988). Menurut Dale (1988) dalam kinerja terdapat penilaian untuk mengetahui bagaimana perilaku karyawan sesuai dengan harapan perusahaan. Adapun sasaran proses penilaian adalah untuk membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti adanya, mengenali kebutuhan perbaikan kinerja kerja, dan untuk berperan serta dalam membuat rencana perbaikan kinerja. Penilai kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian mengenali prestasi serta membuat rencana untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja harus memungkinkan pekerjaan dapat diorganisasikan dengan baik serta memberikan kepuasan, pencapaian dan pemerdayaan jabatan yang lebih besar.



Penilaian kinerja harus mengkaji kinerja kerja karyawan. Suatu penilaian kinerja yang mengkaji kepribadian karyawan kurang berguna untuk mengkaji produktivitas atau kontribusi yang telah diberikan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Bila penilaian kinerja dilakukan sewajarnya, orang yang dinilai akan meninggalkan pertemuan tersebut dengan suatu pemahaman bagaimana agar dapat mencapai sasaran-sasaran kerja. Adapun penilaian kinerja dilakukan yang bertujuan untuk :

- a. Mengidentifikasi tingkat prestasi karyawan selama masa kerja
- b. Menjadi patokan dalam pemberian kompensasi secara adil
- c. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan atas tugas yang dikerjakan
- d. Alat untuk mengidentifikasi kinerja satu karyawan dengan karyawan yang lain
- e. Mengembangkan sumber daya manusia perusahaan yang mencakup mutasi, transfer, rotasi pekerjaan, promosi dan pelatihan
- f. Meningkatkan motivasi dan etos kerja
- g. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor

### **3. Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan**

Terdapat empat upaya peningkatan kinerja karyawan menurut Stoner (dalam Sutrisno 2011) ada empat upaya dalam meningkatkan kinerja, dijelaskan sebagai berikut:

a. Diskriminasi

Seorang pimpinan harus dapat membedakan mana diantara karyawannya yang berprestasi dan mana karyawan yang kurang berprestasi. Dalam konteks penilaian kinerja pun seperti itu, harus dibedakan mana karyawan yang memberi banyak prestasi terhadap organisasi dan mana yang tidak. Karyawan yang berprestasi diberi reward sementara yang kurang berprestasi diberi pelatihan.

b. Pengharapan

Karyawan dengan kinerja yang tinggi dan berkualitas pasti mengharapkan pengakuan dari organisasi, entah itu dalam bentuk insentif, reward atau pengakuan dari atasan serta rekan kerja atas prestasi kerjanya.

c. Pengembangan

Karyawan dengan performance standar dibawah rata-rata akan mendapat pelatihan dan pengembangan, sementara karyawan dengan kinerja diatas standar dan rata-rata akan mendapat reward dari organisasi tempat ia bekerja.

d. Komunikasi

Pimpinan perlu melakukan evaluasi kerja karyawan agar dapat mengkomunikasikan penilaian seperti apa yang dilakukan. Manajer juga perlu mendata kekurangan dan kelebihan para karyawan agar dapat memutuskan pelatihan dan pengembangan

seperti apa yang dibutuhkan sehingga berpengaruh dalam meningkatkan kemampuan karyawannya. Untuk dapat memastikan hal tersebut, perlu adanya komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

#### 4. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan bentuk output karyawan melalui tiga aspek yaitu pemberdayaan peran kerja, perilaku terhadap pelanggan dan kerjasama (Kennedy, 2001). Parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan mengandaikan 3 indikator dan 23 item kinerja karyawan yaitu:

##### a. *Task Performance*

1. Saya biasanya mempertahankan standar kerja yang tinggi.
2. Saya mampu menangani tugas saya tanpa banyak pengawasan.
3. Saya sangat bersemangat dengan pekerjaan saya.
4. Saya tahu saya bisa menangani banyak tugas untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Saya menggunakan waktu untuk menyelesaikan tugas saya tepat waktu.
6. Rekan-rekan saya percaya saya adalah orang yang berkinerja tinggi di organisasi saya

*b. Adaptive Performance*

1. Saya biasa melakukan dengan baik untuk memobilisasi kecerdasan kolektif untuk kerja tim yang efektif.
2. Saya bisa mengelola perubahan dalam pekerjaan dengan sangat baik setiap tuntutan situasi
3. Saya dapat menangani tim kerja saya secara efektif dalam menghadapi perubahan
4. Saya selalu percaya bahwa saling pengertian dapat mengarah pada solusi yang layak dalam organisasi
5. Saya sering kehilangan kesabaran ketika dihadapkan dengan kritik dari anggota tim saya
6. Saya sangat nyaman dengan fleksibilitas pekerjaan
7. Saya terbiasa mengatasi perubahan organisasi dari waktu ke waktu

*c. Contextual Performance*

1. Saya biasa memberikan bantuan kepada rekan kerja saya ketika diminta atau dibutuhkan
2. Saya suka menangani tanggung jawab ekstra
3. Saya menyampaikan simpati dan empati kepada rekan kerja ketika mereka dalam kesulitan
4. Saya aktif berpartisipasi dalam diskusi kelompok dan rapat kerja

5. Saya biasa memuji rekan kerja atas pekerjaan baik mereka
6. Saya mendapatkan banyak kepuasan dalam memelihara hubungan dengan orang lain dalam organisasi
7. Saya terbiasa berbagi pengetahuan dan ide di antara anggota tim
8. Saya terbiasa menjaga koordinasi yang baik di antara sesama pekerja
9. Saya terbiasa memandu kolega baru di luar bidang pekerjaan
10. Saya berkomunikasi secara efektif dengan kolega untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan

#### **2.2.4 Definisi *Self-Efficacy***

##### **1. Definisi *Self-Efficacy***

*Self-efficacy* adalah keyakinan karyawan bahwa mereka dapat melakukan pekerjaan mereka atau mempelajari isi program pelatihan dengan sukses. Lingkungan kerja dapat menjadi ancaman bagi banyak karyawan yang mungkin tidak pernah berhasil di masa lalu (Noe, 2013). Berdasarkan pendapat Schwarzer (1995) *self-efficacy* mengacu pada keyakinan bahwa seseorang mampu mengendalikan tuntutan lingkungan yang menantang dengan mengambil tindakan adaptif yang mewakili kepercayaan yang luas dan stabil pada kemampuan seseorang untuk menghadapi berbagai situasi yang menuntut. Adapun menurut Bandura (1997) *self-Efficacy* adalah hasil proses kognitif sosial yang

berwujud keyakinan dan pengharapan serta keputusan pada kemampuannya dalam bertindak untuk memperoleh hasil yang maksimal. Bandura (1997) mengungkapkan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan mereka akan mempengaruhi cara individu dalam bereaksi terhadap situasi dan kondisi tertentu. Orang-orang yang dipekerjakan melalui program kesejahteraan untuk kerja yang dirancang untuk membantu menemukan pekerjaan bagi penerima kesejahteraan- mungkin kurang efikasi diri. lingkungan pelatihan juga dapat mengancam orang-orang yang belum menerima pelatihan atau pendidikan formal untuk jangka waktu yang lama, kurang pendidikan, atau tidak berpengalaman dalam materi pelajaran program pelatihan. Misalnya, melatih karyawan untuk menggunakan peralatan untuk manufaktur berbasis komputer dapat mewakili potensi ancaman, terutama jika mereka diintimidasi oleh teknologi baru dan kurang percaya diri pada kemampuan mereka untuk menguasai keterampilan yang diperlukan untuk menggunakan komputer. penelitian telah menunjukkan bahwa *self-efficacy* terkait dengan kinerja dalam program pelatihan.

Melalui ketiga teori tersebut dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* merupakan suatu keyakinan atau pengharapan yang muncul dari setiap karyawan dalam rangka mewujudkan target mereka terkait dengan suatu perusahaan. Keberadaan *self-efficacy* ini cukup penting

mengingat prestasi yang paling optimal akan muncul ketika tumbuh semangat melalui keyakinan yang muncul dari dalam diri karyawan masing-masing. Keyakinan dan pengharapan yang muncul dengan sendirinya tanpa ada paksaan dari pihak manapun akan mengarahkan karyawan menuju etos kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Akan tetapi, stimulus terkait dengan hal ini yang diberikan dari atasan atau pihak manajer juga diperlukan mengingat perilaku, keyakinan maupun karakter dari setiap karyawan berbeda-beda.

## 2. Peningkatan *Self-efficacy* Karyawan

Di lingkungan organisasi, keberadaan *self-efficacy* pada masing-masing karyawan akan mengoptimalkan rasa hormat pada pekerjaan dan pengembangan diri. Melalui perasaan tersebut baik proses maupun hasil yang dilakukan selama bekerja akan memuaskan. Mengingat pentingnya *self-efficacy* pada karyawan maka diperlukan beberapa kiat dalam meningkatkannya yaitu sebagai berikut:

- a. Memberitahu karyawan bahwa tujuan pelatihan adalah untuk mencoba meningkatkan kinerja daripada mengidentifikasi bidang-bidang di mana karyawan tidak kompeten.
- b. Memberikan informasi sebanyak mungkin tentang program pelatihan dan tujuan pelatihan sebelum pelatihan yang sebenarnya.
- c. Menunjukkan kepada karyawan keberhasilan pelatihan rekan-rekan mereka yang sekarang berada di pekerjaan yang sama.

d. Memberikan umpan balik kepada karyawan bahwa pembelajaran ada di bawah kendali mereka dan mereka memiliki kemampuan dan tanggung jawab untuk mengatasi perbedaan pembelajaran apa pun.

Empat cara tersebut sebagian besar melibatkan peran dari atasan atau pihak manajer dalam menstimulus *efficacy* pada setiap karyawan. Melalui stimulus ini karyawan menjadi lebih tergerak untuk memiliki keyakinan maupun harapan untuk mengembangkan diri baik itu untuk pekerjaan atau untuk diri sendiri. Mengingat pengembangan diri ini tidak hanya bisa digunakan untuk perusahaan namun dapat digunakan untuk kepentingan diri sendiri. Terlepas dari satu bidang pekerjaan ketika karyawan memiliki *self-efficacy* maka dia akan selalu siap berada dalam tanggungjawab yang beragam dan berbeda sekalipun.

### 3. Indikator *Self-Efficacy*

Self-efficacy mengacu pada keyakinan bahwa seseorang mampu mengendalikan tuntutan lingkungan yang menantang dengan mengambil tindakan adaptif yang mewakili kepercayaan yang luas dan stabil pada kemampuan seseorang untuk menghadapi berbagai situasi yang menuntut (Schwarzer, 1995). Parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan mengacu pada 10 item dari *self-efficacy* yaitu:

1. Pemecahan soal-soal yang sulit selalu berhasil bagi saya, kalau saya berusaha.



2. Jika seseorang menghambat tujuan saya, saya akan mencari cara dan jalan untuk meneruskannya.
3. Saya tidak mempunyai kesulitan untuk melaksanakan niat dan tujuan saya.
4. Dalam situasi yang tidak terduga saya selalu tahu bagaimana saya harus bertindak.
5. Kalau saya akan berkonfrontasi dengan sesuatu yang baru, saya tahu bagaimana saya dapat menangulangnya.
6. Untuk setiap problem saya mempunyai pemecahan.
7. Saya dapat menghadapi kesulitan dengan tenang, karena saya selalu dapat mengandalkan kemampuan saya.
8. Kalau saya menghadapi kesulitan, biasanya saya mempunyai banyak ide untuk mengatasinya.
9. Juga dalam kejadian yang tidak terduga saya kira, bahwa saya akan dapat menanganinya dengan baik.
10. Apapun yang terjadi, saya akan siap menanganinya.

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Pengaruh dari Variabel *Training Framing* terhadap Kinerja Karyawan

Ubeda-Garcia, M. *et al* (2014) Hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan langsung antara pelatihan dan kinerja; namun demikian, kebijakan pelatihan memberikan pengaruh tidak langsung terhadap hasil melalui variabel perantara seperti hasil sumber daya manusia (SDM) dan

kepuasan pelanggan. Selain itu, Kasim dan Ali (2011). Hasil dari penelitian tersebut adalah ada hubungan positif, linier, dan signifikan antara desain transfer pelatihan yang berdampak pada kinerja transfer pelatihan. Begitu juga dengan Suhepi dan Syah (2018), Hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan desain pelatihan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Training Framing terhadap Kinerja Karyawan.***

### **2.3.2 Pengaruh dari Variabel *Self-Leadership* terhadap Kinerja Karyawan**

Politis (2006). Hasil dari penelitian ini adalah penelitian menunjukkan adanya hubungan yang menyoroti pentingnya pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepuasan kerja dan kepemimpinan diri pada kinerja tim.. Selain itu, Ko dan Yu, (2017). Hasil dari penelitian tersebut adalah *self-leadership* dan komunikasi diri berkorelasi positif dengan kinerja karyawan. Begitu juga dengan Ogilvie dan Panagopoulos, (2015). Hasil dari penelitian ini adalah mediasi penuh efikasi diri pada hubungan antara TSL dan kinerja tenaga penjual. Maka, berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa *self leadership* mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Self-Leadership terhadap Kinerja Karyawan.***

### **2.3.3 Pengaruh dari Variabel *Training Framing* terhadap *Self-Efficacy***

Lavasani *et al* (2011). Hasil dari penelitian ini adalah pengajaran strategi pembelajaran pengaturan diri telah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi akademik dan self-efficacy siswa. Selain itu, Kaur dan Bhatti (2009). Hasil dari penelitian tersebut adalah studi ini mengusulkan bahwa desain transfer pelatihan dan validitas konten yang dirasakan meningkatkan efikasi diri kinerja peserta pelatihan. Begitu juga dengan oleh Tai (2006), Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa baik faktor individu maupun faktor kontekstual berdampak pada hasil pelatihan. efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara *framing* pelatihan dan motivasi pelatihan dan kemudian mempengaruhi hasil pelatihan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Training Framing terhadap Self-Efficacy.***

### **2.3.4 Pengaruh dari Variabel *Self-Leadership* terhadap *Self-Efficacy***

Wang *et al* (2016). Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh positif dan self-efficacy tidak memediasi hubungan antara

kepemimpinan diri dan mengatasi stres. Begitu juga dengan oleh Neck dan Houghton (2006), Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan diri seperti bicara mandiri positif dan citra mental dapat meningkatkan tingkat *self-efficacy*. Adapun pada Manz, *et al* (1998). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi *self-efficacy* ditemukan untuk sepenuhnya memediasi hubungan diri atau hubungan kinerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Self-Leadership terhadap Self-Efficacy.***

### **2.3.5 Pengaruh dari Variabel *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan**

Ryerson (2008). Hasil dari penelitian tersebut adalah efikasi diri dari perilaku seperti mendapatkan, memberi, menggunakan, dan perencanaan berkorelasi positif dengan kinerja perilaku ini. Begitu juga dengan oleh Hashemnejad *et al* (2008), Hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan positif yang signifikan dalam *self-efficacy* antara siswa perempuan dan laki-laki EFL (Bahasa Inggris sebagai Bahasa Asing). Adapun pada Al-Harthy dan Was (2013). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa studi tidak memberikan bukti untuk hubungan positif antara pemantauan pengetahuan dan motivasi namun tetap terdapat

hubungan (sebagaimana didefinisikan oleh *self-efficacy* dan orientasi tujuan).

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Self-Efficacy terhadap Kinerja Karyawan.***

### **2.3.6 Pengaruh dari Variabel *Training Framing* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Self-Efficacy***

Wei (2006). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa baik faktor individu maupun faktor kontekstual berdampak pada hasil pelatihan. efikasi diri umum secara parsial memediasi hubungan antara *framing* pelatihan dan motivasi pelatihan dan kemudian mempengaruhi hasil pelatihan.

Berdasarkan hubungan antara ketiga variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H6 : Terdapat pengaruh signifikan dari Training Framing terhadap Kinerja Karyawan melalui Self-Efficacy.***

### **2.3.7 Pengaruh dari Variabel *Self-Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Self-Efficacy***

Manz, *et al* (1998). Hasil dari penelitian tersebut persepsi *self-efficacy* ditemukan untuk sepenuhnya memediasi hubungan diri atau

hubungan kinerja yang bertujuan untuk menguji efek keterampilan kepemimpinan diri dan persepsi self-efficacy pada kinerja melalui pengujian sejumlah 194 siswa yang menghadiri kuliah level junior di *Large Southwestern University*.

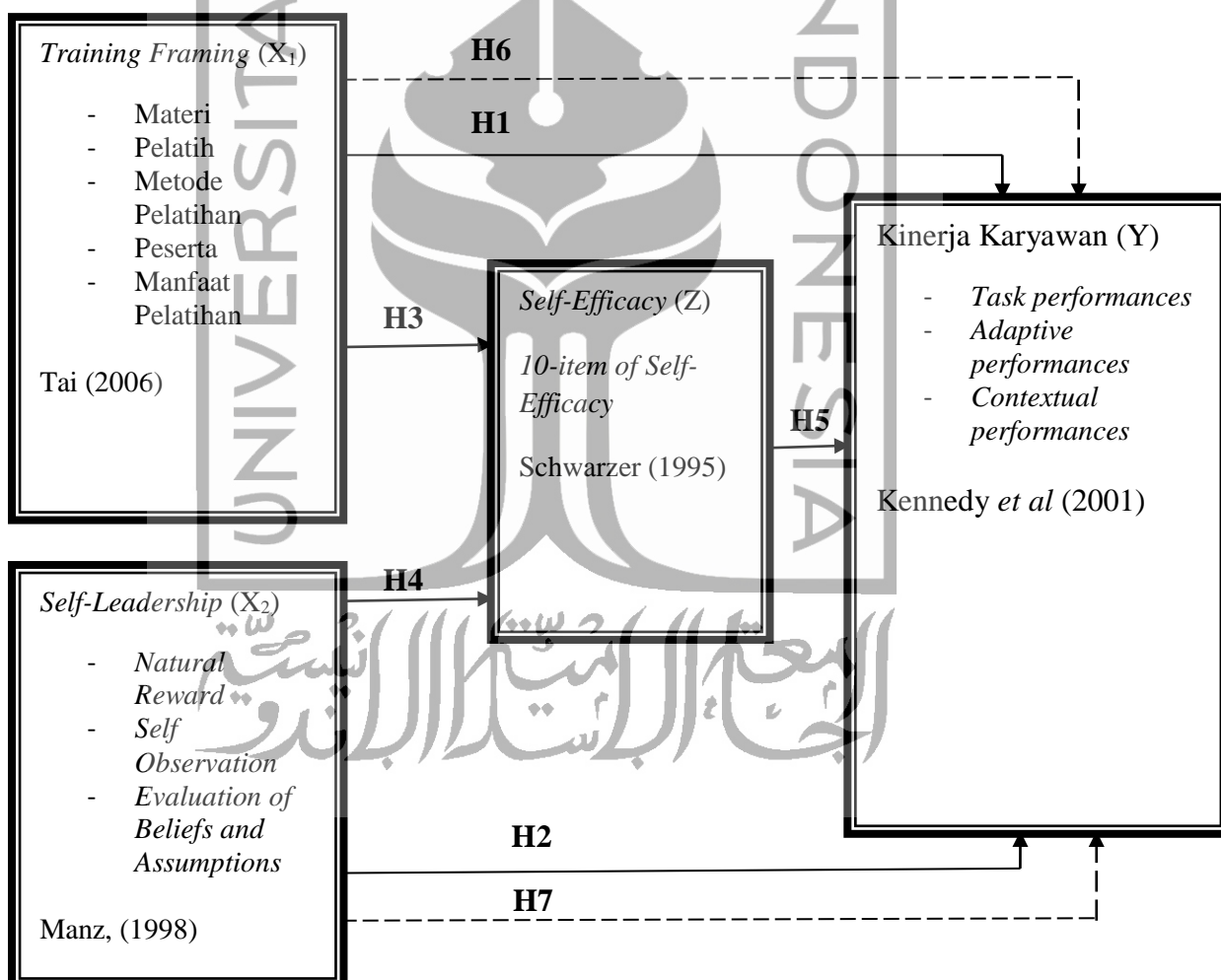
Berdasarkan hubungan antara ketiga variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H7 : Terdapat pengaruh signifikan dari Self-Leadership terhadap Kinerja Karyawan melalui Self-Efficacy.***



## 2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pengembangan konsep teoritik dan hipotesis tersebut diatas, kerangka berpikir akan menjelaskan seberapa besar pengaruh *Training Framing* dan *Self-Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Self-Efficacy*. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini bisa dilihat seperti tampak pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian**  
(Sumber: Data Sekunder)

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, landasan teori beserta konsep, dan dan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

- H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Training Framing* terhadap Kinerja Karyawan.
- H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Self-Leadership* terhadap Kinerja Karyawan.
- H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Training Framing* terhadap *Self-Efficacy*.
- H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Self-Leadership* terhadap *Self-Efficacy*.
- H<sub>5</sub>: Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan.
- H<sub>6</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Training Framing* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Self-Efficacy*.
- H<sub>7</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self-Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Self-Efficacy*.