

**PENGARUH TRANSFER PELATIHAN, EFIKASI  
DIRI DAN LINGKUNGAN  
KERJA NON FISIK  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**GHINA ARIFIANI MURDIYANTO**

**NIM. 12010114120020**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2018**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ghina Arifiani Murdiyanto  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120020  
Fakultas / Departemen : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH TRANSFER PELATIHAN,  
EFIKASI DIRI DAN LINGKUNGAN KERJA  
NON FISIK TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN  
(Studi pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah)**  
Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, SE., M.Si

Semarang, 24 Mei 2018  
Dosen Pembimbing,



(Dr. Edy Rahardja, SE., M.Si)  
NIP. 197004251997021001

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Ghina Arifiani Murdiyanto  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120020  
Fakultas / Departemen : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH TRANSFER PELATIHAN,  
EFIKASI DIRI DAN LINGKUNGAN KERJA  
NON FISIK TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN  
(Studi pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal ..... *6 Juni* ..... 2018

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, SE., M.Si
2. Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si
3. Dr. Dra. Intan Ratnawati, M.Si

(  )  
(  )  
(  )

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ghina Arifiani Murdiyanto menyatakan bahwa skripsi dengan judul **Pengaruh Transfer Pelatihan, Efikasi Diri dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah olah sebagai tulisan saya sendiri dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 24 Mei 2018  
Yang membuat pernyataan,



(Ghina Arifiani Murdiyanto)  
NIM: 12010114120020

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan BKKBN Jawa Tengah. Faktor yang diteliti adalah transfer pelatihan, efikasi diri dan lingkungan kerja non fisik. Transfer pelatihan yang efektif akan berdampak pada kinerja karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner dengan jumlah responden yang ditentukan melalui *purposive sampling*. Populasinya adalah karyawan PNS, dan jumlah sample yang diperoleh ada 60 responden yang memiliki masa kerja lebih dari tiga (3) tahun dan telah mengikuti pelatihan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transfer pelatihan, efikasi diri dan lingkungan kerja non fisik mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Nilai *adjusted R square* sebesar 64,2%. Artinya kinerja dapat dijelaskan oleh variabel transfer pelatihan, efikasi diri, dan lingkungan kerja non fisik sebesar 64,2%. Sisanya 35,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar dari penelitian ini.

**Kata kunci :** *Transfer Pelatihan, Efikasi Diri, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kinerja Karyawan*

## ABSTRACT

*This research aims to know the factors which influence employee performance at BKKBN Jawa Tengah. These factors were transfer of training, self efficacy, and non physical work environment. Effectiveness transfer of training will give effect for employee performance and the purpose of organization can be reached.*

*Data collection method use in this research is questionnaires dissemination by using purposive sampling method. This population are goverment employee (PNS) and the sample as much as 60 respondent who have working period more than three (3) years and had finished training. This research uses data analysis methods such as validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, coefficient of determination test, F test, and t test.*

*The results of this study is indicate that transfer of training, self efficacy and non physical work environment affect employee performance of positively and significant. Adjusted R square value of 64,2%. Which means that performance can be explained by the variable transfer of training, self efficacy, and non physical work environment. The remaining 35,8% can be explained by other variables*

**Keywords :** *Transfer of Training, Self Efficacy, Non Physical Work Environment, Employee Performance.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH TRANSFER PELATIHAN, EFIKASI DIRI DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah)”. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih atas bantuan, dukungan dan bimbingan yang telah diberikan kepada :

1. Keluargaku tersayang, Bapak Agus Murdiyanto, Ibu Yudia Prayudiani, dan adikku Angga Prayudia yang senantiasa mendoakan, memberikan nasihat, semangat dan dukungan dalam setiap langkahku.
2. Bapak Dr. Suharnomo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Harjum Muharam SE., ME. selaku Kepala Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Bapak Dr. Edy Raharja SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam proses penyusunan skripsi.
5. Bapak I Made Bayu Dirgantara, SE., MM. selaku dosen wali yang telah memberikan bimbingan dan dukungan dari awal perkuliahan hingga saat ini.

6. Seluruh jajaran dosen pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu.
7. Bapak Wagino SH., M.Si selaku kepala BKKBN Provinsi Jawa Tengah yang telah memberikan izin, dan informasi dalam proses penelitian.
8. Bapak Rustamadi, SH., MM selaku kepala bidang pelatihan dan pengembangan, beserta jajarannya yang telah memberi bimbingan dan arahan kepada penulis dalam proses penelitian.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Maka dari itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun akan bermanfaat bagi sempurnanya skripsi ini, yang akan berguna bagi penulis, pembaca dan penelitian yang mendatang.

Semarang, 24 Mei 2018  
Penulis,



Ghina Arifiani Murdiyanto  
NIM: 12010114120020

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

*Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan*

*( Al-Insyirah – 5)*

*Allah tidak akan mengubah nasib seseorang  
apabila mereka tidak mengubah nasibnya sendiri.*

*(Ar-Ra'd – 11)*

*Segalanya menjadi lebih mudah ketika kita masih punya harapan.*

*(Merry Riana)*

*Don't Compare. Your Journey Is Your Own.*

*(Maudy Ayunda)*

***Kupersembahkan untuk :***

*Bapak, ibu, adikku, dan kalian yang senantiasa menyebut namaku dalam doa.  
Serta membimbing, menasehati, menyemangati dalam setiap hal yang kulakukan.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	11
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	11
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	11
1.4 Sistematika Penulisan .....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	14
2.1.2 Transfer Pelatihan .....	17
2.1.3 Efikasi Diri.....	23
2.1.4 Lingkungan Kerja Non Fisik .....	26
2.2 Penelitian Terdahulu.....	29
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	32
2.3.1 Pengaruh Transfer Pelatihan terhadap Kinerja .....	32
2.3.2 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja.....	33
2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja .....	34
2.4 Kerangka Pemikiran .....	35
BAB III METODE PENELITIAN .....	37

3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	37
3.1.1	Variabel Penelitian .....	37
3.1.2	Definisi Operasional Variabel.....	38
3.2	Populasi Dan Sampel.....	39
3.2.1	Populasi .....	39
3.2.2	Sampel.....	40
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	41
3.3.1	Jenis Data.....	41
3.3.2	Sumber Data .....	41
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	42
3.5	Metode Analisis.....	43
3.5.1	Uji Validitas .....	43
3.5.2	Uji Reliabilitas .....	44
3.6	Uji Asumsi Klasik .....	44
3.6.1	Uji Normalitas.....	44
3.6.2	Uji Multikolinearitas .....	45
3.6.3	Uji Heteroskedastisitas .....	46
3.7	Analisis Linier Berganda .....	46
3.8	Goodness of Fit .....	47
3.8.1	Uji Statistik F.....	47
3.8.2	Uji statistik t.....	48
3.8.3	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....		50
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	50
4.2	Gambaran Umum Responden .....	54
4.2.1	Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin .....	54
4.2.2	Identitas Responden Menurut Usia.....	55
4.2.3	Identitas Responden Menurut Masa Kerja .....	56
4.2.4	Identitas Responden Menurut Pendidikan.....	57
4.3	Analisis Angka Indeks.....	57
4.3.1	Deskripsi Variabel Transfer Pelatihan .....	58
4.3.2	Deskripsi Variabel Efikasi Diri.....	60
4.3.3	Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik.....	62
4.3.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	63

4.4	Uji Instrumen .....	64
4.4.1	Uji Validitas .....	64
4.4.2	Uji Reliabilitas .....	66
4.5.	Uji Asumsi Klasik .....	66
4.5.1	Uji Normalitas.....	66
4.5.2	Uji Multikolinieritas.....	69
4.5.3	Uji Heterokedastisitas.....	70
4.6.	Uji Regresi Linier Berganda .....	71
4.7	Goodness of Fit .....	73
4.7.1	Uji Statistik F .....	73
4.7.2	Uji Statistik t .....	74
4.7.3	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	75
4.8	Pembahasan.....	75
4.8.1	Pengaruh Transfer Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan .....	75
4.8.2	Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan .....	77
4.8.3	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan .....	79
BAB V PENUTUP .....		82
5.1	Kesimpulan .....	82
5.2	Implikasi Manajerial.....	82
5.3	Keterbatasan.....	82
5.4	Saran Penelitian yang Akan Datang .....	82
DAFTAR PUSTAKA .....		86
LAMPIRAN .....		90

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Presentase Peserta KB Aktif di Jawa Tengah 2013-2017.....	2
Tabel 1.2 Standar Penilaian Kinerja .....	3
Tabel 1.3 Nilai Rata-Rata Kinerja Karyawan BKKBN Jateng .....	4
Tabel 1.3 Research Gap .....	6
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 3.1 Indikator Penelitian .....	38
Tabel 3.2 Skoring.....	43
Tabel 4.1 Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin .....	54
Tabel 4.2 Identitas Responden Menurut Usia.....	55
Tabel 4.3 Identitas Responden Menurut Masa Kerja.....	56
Tabel 4.4 Identitas Responden Menurut Pendidikan .....	57
Tabel 4.5 Rentang Skor Analisis Indeks .....	58
Tabel 4.6 Analisis Indeks Variabel Transfer Pelatihan.....	59
Tabel 4.7 Analisis Indeks Variabel Efikasi Diri .....	60
Tabel 4.8 Analisis Indeks Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik.....	62
Tabel 4.9 Analisis Indeks Variabel Kinerja Karyawan.....	63
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Pearson Correlation.....	65
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	66
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov .....	67
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas Analisis Statistik .....	68
Tabel 4.15 Uji Glejser .....	71
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Proses Transfer .....	21
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran .....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	53
Gambar 4.2 Uji Normalitas P-Plot.....	67
Gambar 4.3 Hasil Uji Heterokedastesitas .....	70

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN A : SURAT IZIN PENELITIAN.....	90
LAMPIRAN B : KUESIONER.....	92
LAMPIRAN C : HASIL WAWANCARA.....	99
LAMPIRAN D : IDENTITAS DAN TABULASI DATA RESPONDEN.....	102
LAMPIRAN E : UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS .....	108
LAMPIRAN F : UJI ASUMSI KLASIK.....	112
LAMPIRAN G : HASIL UJI REGRESI .....	115

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kegiatan utama suatu organisasi adalah melakukan *input* data atau sumber daya, yang akan menghasilkan suatu *output* yang berguna sesuai dengan tujuan dan kebutuhan organisasi. Selama proses terjadi diperlukan efektivitas dan efisiensi waktu. Hal ini bisa berjalan dengan baik melalui kerja sama dan koordinasi antar divisi dalam organisasi. Karyawan atau Sumber Daya Manusia yang berperan penting dalam memastikan koordinasi tersebut (Aka dan Akyuz, 2015). Karyawan merupakan aset yang dimiliki organisasi dan berperan penting dalam proses keberhasilannya. Keberadaannya merupakan bagian dari investasi awal yang harus dikelola dan dikembangkan supaya nanti memberikan manfaat jangka panjang dan berguna bagi organisasi tersebut.

Pegelolaan karyawan yang baik akan sejalan dengan kemajuan dan keberhasilan organisasi. Keberhasilan ini dinilai dari kinerja yang telah dihasilkan karyawan. Hal tersebut didukung pendapat dari Mathis dan Jackson (2006) yang menyatakan bahwa kinerja dari seorang karyawan akan berperan dalam penentu keberhasilan organisasi. Arti lain mengatakan bahwa setiap individu yang mengalami peningkatan kinerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan atau kinerja organisasi.

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Jawa Tengah merupakan lembaga pemerintahan non keuangan yang memiliki peran sebagai pengendali jumlah penduduk dan keluarga berencana. Kependudukan merupakan salah satu permasalahan yang berkaitan dengan pembangunan nasional. Sesuai dengan isi dari Undang-Undang Nomor 52 Tahun 2009 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, penduduk menjadi titik sentral dalam pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Salah satu target dan sasaran kinerja BKKBN adalah meningkatkan jumlah peserta KB aktif. Peserta KB aktif adalah bagian dari pasangan usia subur (PUS) yang menggunakan alat kontrasepsi tanpa diselingi proses kehamilan. Berikut ini data yang menampilkan jumlah peserta KB aktif di Jawa Tengah :

**Tabel 1.1**  
**Presentase Peserta KB Aktif di Jawa Tengah 2013-2017**

<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
81,61%	78,56%	78,24%	78,64%	76,88%

*Sumber : BKKBN Provinsi Jawa Tengah*

Dari data diatas dapat dilihat bahwa di tahun 2014 dan 2015 peserta KB aktif mengalami penurunan. Tahun 2016 mengalami peningkatan sebesar 0,40% dan di tahun 2017 kembali mengalami penurunan yang mengakibatkan jumlah peserta KB aktif menjadi 76,88%. Jawa Tengah selalu menduduki peringkat ke-3 jika dibandingkan dengan provinsi lain yang ada di Pulau Jawa. Peringkat pertama selalu diduduki oleh Provinsi DIY, dan yang kedua ada Provinsi DKI Jakarta. Perbedaan jumlah ini disebabkan oleh berbagai macam faktor, diantaranya kesadaran dari masyarakat tentang pentingnya KB dan jumlah tenaga kerja /

karyawan terdidik dan terlatih. Tenaga kerja inilah yang berperan langsung untuk terjun ke masyarakat, untuk memberikan informasi, arahan dan bimbingan akan pentingnya KB. Maka dari itu tenaga kerja haruslah dibekali ilmu pengetahuan, ketrampilan dan fasilitas lainnya demi kelancaran pelaksanaan KB.

Karyawan BKKBN merupakan bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) menurut Undang-Undang No 5 Tahun 2014 ASN memiliki hak untuk mendapat peningkatan kompetensi. Pengelolaan SDM berdasarkan kompetensi dan kinerja harus dilaksanakan secara profesional dengan pembinaan yang berkesinambungan. Tujuan akhirnya supaya karyawan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan visi, misi dan nilai organisasi melalui kinerja strategis program kependudukan, keluarga berencana dan pengendalian penduduk.

Jumlah peserta KB aktif yang menjadi sasaran kinerja organisasi ini dipengaruhi juga oleh kinerja karyawan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. Karyawan merupakan pemeran penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan. Apabila kinerja organisasinya tidak stabil maka kinerja karyawan juga perlu diperhatikan. Standar kinerja karyawan BKKBN disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah No. 10 tahun 1979 yang akan dijelaskan dengan tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Standar Penilaian Kinerja**

No	Nilai	Keterangan
1	91-100	Sangat Baik
2	76-90	Baik
3	61-75	Cukup
4	51-60	Sedang
5	< 50	Kurang

*Sumber : BKKBN Provinsi Jawa Tengah*

Tabel 1.2 tersebut digunakan untuk menentukan predikat kinerja karyawan sesuai dengan unsur penilaian yang digunakan sesuai ketentuan dari organisasi atau perusahaan. Unsur penilaian dan nilai rata-rata kinerja karyawan BKKBN Provinsi Jawa Tengah dijelaskan melalui tabel berikut :

**Tabel 1.3**  
**Nilai Rata-Rata Kinerja Karyawan BKKBN Provinsi Jawa Tengah**

No	Unsur Penilaian	2015	2016	2017
1.	Sasaran Kerja Pegawai	80	82	81
2.	Orientasi Pelayanan	74	78	76
3.	Integritas	73	75	76
4.	Komitmen	74	76	73
5.	Disiplin	73	74	72
6.	Kerjasama	75	78	76
Rata-Rata		74,83	77,16	75,67

*Sumber : BKKBN Provinsi Jawa Tengah*

Berdasarkan perolehan nilai rata-rata kinerja karyawan diatas menunjukkan hasil yang tidak stabil. Tahun 2016 kinerja karyawan termasuk dalam predikat baik dengan nilai 77,16. Sementara di tahun 2017 kinerja karyawan BKKBN Provinsi Jawa Tengah kembali menyandang predikat cukup baik sama seperti tahun 2015. Di tahun 2017 kinerja karyawan mengalami penurunan sebesar 1,49 sehingga rata-rata yang diperoleh sebesar 75,67. Rata-rata kinerja karyawan yang tidak stabil ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam suatu pekerjaan, usaha yang diberikan, dan dukungan organisasi. Apabila ketiga faktor tersebut tidak dipenuhi atau tidak maksimal maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Permasalahan pada rata-rata kinerja karyawan BKKBN yang tidak stabil berkaitan dengan program pelatihan. Hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan menunjukkan bahwa Karyawan BKKBN Provinsi Jawa Tengah tidak bisa menerapkan hasil dari pelatihan dengan efektif dan efisien. Mereka merasa program pelatihan bagi tenaga manajemen BKKBN kurang. Sejauh ini program pelatihan hanya difokuskan pada pekerja lapangan yang turun langsung menangani permasalahan KB dan kependudukan di masyarakat. Sementara pelatihan yang diterima karyawan kantor biasanya hanya berupa materi menambah ilmu pengetahuan mereka seputar keluarga berencana dan pengendalian penduduk, bukan pelatihan yang berperan sebagai penunjang ketrampilan karyawan dalam bekerja. Dapat dikatakan pengetahuan mereka seputar kependudukan, kesehatan reproduksi semakin baik, namun ketrampilan sebagai penunjang kelengkapan pekerjaan kurang. Padahal dalam Undang – Undang No 5 Tahun 2014 Tentang ASN dijelaskan bahwa karyawan berhak menerima pelatihan selama kurang lebih 80 jam dalam setahun.

Permasalahan berikutnya yang dikeluhkan karyawan berkaitan dengan pembagian pekerjaan atau beban kerja yang tidak merata. Hal ini terjadi karena sebagian karyawan tidak mau menerima pekerjaan baru yang lebih berat. Mereka memilih mengerjakan rutinitas pekerjaan yang ringan dan berulang. Ini menunjukkan bahwa efikasi diri, atau keyakinan diri karyawan terhadap kemampuan yang dimiliki rendah. Permasalahan ini berlanjut pada pembagian beban kerja. Karyawan yang cakap, dan berpotensi selalu mendapat porsi beban kerja berlebih jika dibandingkan dengan karyawan lain. Secara tidak langsung

pembagian beban kerja ini menimbulkan kesenjangan, atau permasalahan dengan rekan kerja. Sebagian dari mereka mengungkapkan bahwa ketidakadilan beban kerja berdampak pada hubungan dengan rekan kerja. Permasalahan pembagian beban kerja dan hubungan antar rekan kerja ini termasuk dalam variabel lingkungan kerja non fisik.

Terdapat berbagai macam variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah transfer pelatihan, efikasi diri dan lingkungan kerja non fisik seperti yang terjadi di BKKBN Provinsi Jawa Tengah. Penelitian terdahulu yang membahas mengenai ketiga variabel tersebut pun menunjukkan hasil yang berbeda-beda sehingga menimbulkan adanya *research gap* yang dirangkum dalam tabel berikut :

**Tabel 1.4**  
**Research Gap**

No	Topik Penelitian	Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Transfer pelatihan terhadap kinerja karyawan	Sabilla (2013)	Positif dan signifikan
2.	Efikasi diri terhadap kinerja karyawan	Sebayang dan Sembiring (2017),	Positif dan signifikan
		Noviawati (2016)	Positif dan tidak signifikan
3.	Lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan	Ermawaty (2015), Hernawan (2017)	Positif dan signifikan
		Dewi ( 2017), Ardiani (2015)	Positif dan tidak signifikan

*Sumber : Penelitian terdahulu*

Dermol dan Cater (2013) mengatakan bahwa dengan adanya pelatihan bisa meningkatkan fleksibilitas karyawan, produktivitas dan keinginan untuk bekerja sesuai kompensasi yang didapat dan meningkatkan kemampuan untuk bekerja yang baik, dimana hal tersebut bisa meningkatkan output, efisiensi dan produktivitasnya.

Pemberian program pendidikan, pelatihan, pembinaan bertujuan supaya karyawan mampu menunjukkan kreatifitas dan inovasi dalam penyelesaian tanggung jawab yang dimiliki. Menurut Simamora (2004) pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, atau perubahan sikap individu.

Menurut Dermol dan Cater (2013) pelatihan tidak hanya transmisi dari pengetahuan, tapi juga proses peningkatan, revisi dan sistematisasi pengetahuan karyawan, kemampuan, dan kebiasaan. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan situasi dan spesifikasi penugasan saat ini, tetapi juga sebagai bentuk antisipasi dan penemuan kebutuhan perusahaan dan karyawan dimasa depan. Pernyataan yang sama juga diungkapkan Noe (2010) bahwa pelatihan bukanlah sebuah hal yang dianggap mewah, melainkan merupakan kebutuhan perusahaan jika ingin berpartisipasi dalam dunia global.

Program pelatihan merupakan bentuk investasi awal yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Biaya yang dikeluarkan untuk melakukan program pelatihan cukuplah besar. Sangat disayangkan apabila karyawan yang telah melaksanakan program pelatihan namun tidak mau menerapkan ilmu yang sudah didapatkan kedalam proses pekerjaannya. Tujuan akhir diadakan program pelatihan yaitu terjadinya proses transfer pelatihan yang dilakukan peserta pelatihan kedalam pekerjaannya. Penelitiannya Nijman *et al.* (2006) menyatakan bahwa transfer pelatihan hendaknya dilakukan supaya proses pelatihan yang dijalankan lebih efektif dan efisien serta hasil investasi melalui program pelatihan dapat diterima ketika transfer pelatihan itu terjadi. Menurut Noe (2010) Transfer pelatihan

merupakan keadaan sejauh mana ilmu pengetahuan, keahlian dan pembelajaran dalam pelatihan diterapkan kedalam proses pekerjaan. Penelitian Zumrah (2014) menunjukkan karyawan yang telah mengikuti pelatihan mengaplikasikan hasilnya kepada lingkungan kerja yang nyata, hal ini berkontribusi signifikan terhadap kualitas layanan.

Selain transfer pelatihan untuk mencapai kinerja yang optimal diperlukan adanya efikasi diri (*self efficacy*). Efikasi diri menurut Robbins (2015) adalah suatu keyakinan yang dimiliki tiap individu bahwa ia mampu melaksanakan penugasan yang diterimanya. Seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan semakin percaya diri dalam meraih keberhasilan dan termotivasi dalam segala hal. Menurut Bandura dalam Robbins (2015) *Self Efficacy* diartikan sebagai keyakinan diri individu untuk bisa menyelesaikan tugasnya. Individu yang memiliki efikasi diri tinggi akan mencurahkan seluruh usaha dan perhatiannya untuk mencapai tujuan. menurut Gibson (2012) efikasi diri mempengaruhi persepsi, motivasi, dan kinerja karyawan. Karyawan dengan efikasi diri yang baik akan selalu berpikir positif, dan berorientasi pada tujuan.

Cherian dan Jacob (2013) menyatakan bahwa teori efikasi diri dapat diterapkan dalam hal kinerja, terkait dengan pekerjaan maupun perkembangan organisasi. Efikasi diri yang dimiliki individu dianggap sebagai langkah awal dalam pencapaian karirnya. Penelitiannya menunjukkan hasil bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja tiap individu. Penelitian milik Sebayang dan Sembiring (2017) menunjukkan hasil bahwa kinerja karyawan PT. Finnet Indonesia dipengaruhi oleh efikasi diri karyawannya. Sementara penelitian Noviwati (2016)

menunjukkan hasil bahwa *Self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja non fisik. Awan dan Tahir (2015), menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan bekerja bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya keseluruhan sistem, proses, struktur dan peralatan yang berinteraksi langsung dengan karyawan dan memberikan dampak positif atau negatif pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja bisa juga didefinisikan dengan lokasi dimana pekerjaan bisa diselesaikan. Sementara menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja merupakan keseluruhan peralatan, perlengkapan yang dihadapi seseorang ditempat kerja, yang akan berpengaruh terhadap metode, dan pengaturan kerja seseorang baik secara individu maupun kelompok. Simamora (2004) menyebutkan bahwa lingkungan non fisik atau lingkungan internal merupakan bagian dari iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama beraktivitas dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi memiliki iklim organisasi yang berbeda sesuai dengan individu yang ada di lingkungan tersebut.

Sharma dan Lakshmi (2016) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik akan memberikan hasil yang baik. Lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2011) adalah segala keadaan yang terjadi disekitar karyawan yang berkaitan dengan hubungan antara atasan, bawahan maupun rekan kerja. Hubungan kerja yang harmonis yang terjadi akan menciptakan suasana yang aman, nyaman dan tenang sehingga karyawan bisa saling bekerja sama untuk meningkatkan

kinerja perusahaan. Lingkungan kerja non fisik dapat berpengaruh secara langsung pada setiap karyawan. Dengan adanya hubungan yang baik antar karyawan, dengan atasan maupun bawahan akan mendukung terciptanya suasana kerja yang nyaman dan penuh kekeluargaan sehingga karyawan lebih bersemangat untuk bekerja (Pujawati, 2017).

Penelitian yang terkait dengan lingkungan kerja non fisik adalah milik Ermawaty (2015) dan Hernawan (2017), yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja non fisik membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara Penelitian Dewi (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh dengan kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Witel Solo.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang terdapat kontradiksi hasil *research gap* terkait pengaruh transfer pelatihan, efikasi diri dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan. Ditambah lagi permasalahan kinerja yang terjadi pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah, maka penelitian ini hendak mengkaji ulang permasalahan tersebut dan yang menjadi pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Apakah transfer pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
- b. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
- c. Apakah lingkungan non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

- a. Untuk menganalisis pengaruh transfer pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan.
- c. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis

Apabila dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh Transfer pelatihan, efikasi diri, dan lingkungan non fisik terhadap kinerja karyawan, maka hasil dari penelitian ini bisa digunakan sebagai landasan teori penelitian selanjutnya. Penelitian ini nantinya akan bermanfaat dalam pengembangan ilmu dan pengetahuan bagi ilmu manajemen sumber daya manusia.

- b. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi yang baik dengan memberikan bukti mengenai pengaruh transfer pelatihan, efikasi diri, dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan. Sehingga nantinya menjadi landasan kinerja karyawan.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi ini terdiri atas 5 bab, dengan sistematika sebagai berikut :

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini akan menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah yang terdiri dari fenomena dan riset gap, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini akan menguraikan tentang landasan teori yang menjadi dasar dari penelitian mengenai transfer pelatihan, efikasi diri dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja yang nantinya akan sangat membantu dalam analisis hasil penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

##### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini akan menguraikan tentang deskripsi variabel penelitian beserta definisi operasional, penentuan jumlah populasi dan sampel, jenis, dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian.

##### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan menguraikan mengenai deskripsi objek penelitian, deskripsi responden serta analisis data dan pembahasan atas hasil pengolahan data supaya mudah dipahami.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini akan menguraikan tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan penelitian dan saran yang mungkin nantinya berguna bagi organisasi maupun ilmu pengetahuan.