**PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN EFIKASI DIRI**

**TERHADAP TRANSFER PELATIHAN**

**(STUDI PADA PT. PLN (PERSERO UP3 SAMARINDA)**

Wa Rusiani1 , Dr. Irsan Tricahyadinata, SE., M.Si2

Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Mulawarman

[uchyslim@gmail.com](mailto:uchyslim@gmail.com)1 , [irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id2](mailto:irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id2)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze* ***The Effect of Organizational Support and Self-Efficacy on the Transfer of Training at PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda****. Under the guidance of Mr. Irsan Tricahyadinata, SE., M.Si as supervisor 1. The purpose of this study was to examine whether the influence of Organizational Support and Self-Efficacy on Training Transfer at PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda. The sample of this study was 70 respondents. The analytical method uses Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Aquare (PLS) approach. The results of this study indicate that Organizational Support has a positive and significant effect on Self-Efficacy. Organizational Support has a positive and significant effect on Training Transfer. Self-Efficacy has a positive and significant effect on the Transfer of Training.*

***Keywords****: Organizational Support, Self Efficacy, and Transfer Training*

**Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah modal yang sangat berharga bagi sebuah organisasi atau perusahaan agar tetap bertahan dan berkembang dalam kemajuan teknologi seperti sekarang ini. karena keberhasilan seluruh aktivitas atau kegiatan operasional organisasi atau perusahaan dijalankan oleh manusia. Pembangunan manusia seutuhnya menjadi salah satu titik tekan program pemerintahan selama lima tahun ke depan, karena memang kualitas bangsa ditentukan oleh kualitas manusianya. Pembangunan manusia menjadi perhatian utama karena kualitas manusia adalah aset berharga yang akan menentukan keberhasilan pembangunan semua sektor.

Transfer pelatihan adalah tingkat terhadap pengetahuan, keahlian, kemampuan atau karateristik lainnya yang dipelajari dalam pelatihan dapat diterapkan dalam pekerjaan. Transfer pelatihan tetap menjadi tantangan yang sulit dan sering membuat frustrasi untuk organisasi (Chiaburu, Sawyer & Thoroughgood, 2010). Misalnya, dalam satu penelitian ditemukan bahwa hanya 62 persen Karyawan telah menggunakan pengetahuan baru yang dipelajari, keterampilan dan sikap setelah pelatihan. Persentase ini menurun menjadi 44 persen setelah enam bulan dan terus menurun hingga 34 persen setelah satu tahun (Saks & Belcourt, 2006). Studi yang lebih baru dari 56 peserta pelatihan menunjukkan bahwa para peserta pelatihan kinerja transfer jatuh dalam tiga minggu setelah pelatihan (Vermeulen & Admiraal, 2009).

Dukungan organisasi adalah keyakinan karyawan tentang seberapa jauh organisasi memperhatikan kesejahteraan dan memberikan nilai bagi kontribusi yang telah diberikannya terhadap organisasi. Penyediaan dukungan di tempat kerja dianggap sebagai faktor lingkungan yang penting. Baldwin, et al., (2010), sumber utama dukungan termasuk dukungan dari rekan, supervisor, bawahan dan senior pengelolaan. Studi sebelumnya telah membuktikan bahwa dukungan rekan, pengawas, dan manajemen dapat mempengaruhi transfer pelatihan (Chauhan, et al., 2016), tetapi bagaimana dukungan organisasi yang dirasakan mempengaruhi transfer pelatihan tidak dijelaskan dengan baik (Zumrah, 2015).

Efikasi Diri adalah suatu keyakinan atau kepercayaan diri seseorang mengenai kemampuannya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasi tindakan untuk mencapai kecakapan tertentu. Luthans, (2015), menyatakan bahwa secara khusus efikasi diri dapat mencerminkan keyakinan orang dalam menyelesaikan tugas dengan kondisi pencapaian yang sukses atau berhasil.

Penelitian sebelumnya telah banyak yang mengidentifikasi dukungan organisasi dan efikasi diri sebagai prediktor motivasi untuk transfer yang mengarah pada transfer pelatihan (Chiaburu dan Lindsay, 2008); (Riggle et al., 2009); (Chiaburu et al., 2010). Namun, bagaimana variabel-variabel ini dapat mempengaruhi transfer pelatihan membutuhkan perhatian lebih lanjut (Cheng dan Hampson, 2008).

PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang penyediaan tenaga listrik yang keberadaannya sangat dibutuhkan oleh masyarakat. PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda melayani kebutuhan terkait listrik masyarakat seperti pengajuan pemasangan listrik, pengajuan naik tegangan, cek tagihan listrik PLN, pembayaran listrik hingga komplain. Selain berkunjung langsung, saat ini masyarakat sudah bisa melakukan cek rekening saldo listrik online, bayar listrik online dengan PLN token, pembayaran online melalui atm atau aplikasi mobile.

Pada kenyataanya permasalahan terkait dengan pelatihan masih tampak dalam PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda. Berdasarkan hasil pengamatan, terjadi kekhawatiran bahwa karyawan yang telah mengikuti pelatihan belum benar-benar mengaplikasikan ilmu yang diperoleh atau proses transfer pelatihan tidak berjalan secara optimal. Disisi lain, sejauh ini pihak penyelenggara menyatakan bahwa terdapat suatu kendala untuk melakukan pelatihan dan kembali ke pekerjaannya pihak penyelenggara tidak dapat memantau secara intensif sejauh mana perubahan yang terjadi pada karyawan yang telah mengikuti pelatihan tersebut. Selain itu kurangnya keyakinan diri dari karyawan yang telah mengikuti pelatihan untuk bertanggungjawab menerapkan ilmu dan pengetahuan kepada rekan kerja. Dan tidak ada sanksi bagi karyawan yang belum menerapkan apa yang telah dipelajari selama mengikuti pelatihan.

**Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, masalah penelitian ini dapat dirumuskan yaitu: Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap efikasi diri, Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap transfer pelatihan, Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap transfer pelatihan

**Tinjauan Pustaka**

**Transfer Pelatihan**

Blume, Ford, Baldwin & Huang, (2010) mendefinisikan transfer pelatihan sebagai sejauh mana tanggapan dari pembelajaran dalam satu tugas atau situasi memengaruhi respons pada tugas atau situasi lain. mempengaruhi perolehan keterampilan yang lebih kompleks atau lebih tinggi. Barnett & Ceci, (2002) mengembangkan kerangka transfer yang mengkategorikan studi berdasarkan konten pelatihan (apa ditransfer) dan konteks pelatihan (kapan dan di mana ada sesuatu yang ditransfer), Transfer pelatihan menurut Zumrah & Boyle, (2015) adalah suatu proses yang terjadi setelah pelatihan selesai dan berlangsung di tempat kerja Pegawai. Iqbal & Dastgeer, (2017) mendefinisikan bahwa transfer pelatihan sebagai merupakan sejauh mana peserta pelatihan dapat menerapkan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sikap yang mereka peroleh dalam pelatihan.

Brinia & Efstathiou, (2012) menyatakan bahwa transfer pelatihan merupakan sebuah langkah penting menuju perkembangan individu dan pertumbuhan organisasi.

**Efikasi Diri**

Definisi yang diuraikan Jones & George, (2012), efikasi diri merupakan keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk melakukan perilaku tertentu dengan sukses.

Kinicki & Fugate, (2016) memperjelas bahwa efikasi diri adalah keyakinan seseorang tentang peluangnya untuk berhasil dengan bekerja keras dalam menyelesaikan tugas tertentu. Luthans, (2015), menyatakan bahwa secara khusus efikasi diri dapat mencerminkan keyakinan orang dalam menyelesaikan tugas dengan kondisi pencapaian yang sukses atau berhasil.

**Dukungan Oraganisasi**

Teori dukungan organisasi menganggap dukungan organisasi yang dirasakan sebagai keyakinan karyawan tentang sejauh mana organisasi peduli tentang kesejahteraan mereka, memenuhi kebutuhan sosio-emosional mereka, menghargai kontribusi mereka dan siap untuk memberi penghargaan yang sama (Shukla & Rai, 2015). Dukungan organisasi yang dirasakan adalah sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Stephen *et al*., 2018). Nazir & Islam, (2017) mendefinisikan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai sejauh mana seorang majikan peduli tentang kesejahteraan karyawannya dan menghargai kontribusi mereka. Kurtessis *et al*., (2017) mengonseptualisasikan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai: "persepsi umum yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi yang dirasakan telah muncul dari teori pertukaran sosial di mana karyawan diminta untuk membalas perlakuan yang menguntungkan dan memiliki kewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya ketika mereka mengembangkan keyakinan positif tentang organisasi. Claudia (2018) mengkonseptualisasi dukungan organisasi sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasinya memberikan dukungan kepada karyawannya, dan sejauh mana kesiapan organisasi untuk memberikan bantuan bila diperlukan. Jika karyawan menganggap mereka menerima dukungan organisasi tingkat tinggi, maka karyawan akan menyerap keanggotaan organisasi mereka ke dalam identitas mereka, dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif tentang organisasi mereka.

Dengan menyatukan keanggotaan mereka dalam organisasi dengan identitas karyawan, karyawan akan merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan melakukan yang terbaik untuk organisasi. Mengacu pada norma timbal balik, Claudia, (2018) berpendapat bahwa karyawan yang merasa dukungan organisasi tingkat tinggi lebih mungkin untuk menanggapi organisasi mereka dengan sikap positif (seperti komitmen afektif yang lebih tinggi kepada organisasi) dan menunjukkan perilaku di tempat kerja yang menguntungkan (seperti menjadi lebih berkomitmen untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan memiliki niat yang lebih rendah untuk berhenti. Riggle, Edmondson & Hansen (2009) menyatakan bahwa karyawan adalah aset paling berharga dalam organisasi, sehingga dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat memenuhi dan berkomitmen terhadap kebutuhan emosional sosial. Sejalan dengan hal tersebut, Ahmed & Nawaz, (2015) menguraikan definisi dukungan organisasi yang dirasakan sebagai keyakinan tentang sejauh mana organisasi dapat menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan.

**Hubunga antar variabel**

**Dukungan organisasi berpengaruh terhadap efikasi diri karyawan**

Dukungan organisasi yang dirasakan dipandang sebagai faktor penting untuk memahami sikap/perilaku karyawan terkait pekerjaan dan untuk membedakan hubungan antara karyawan dan tempat kerja. Ketika organisasi mengembangkan hubungan yang mendukung karyawan, maka hal itu membantu karyawan untuk memberikan kinerja optimalnya (Biswas & Bhatnagar, 2013). Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung berkinerja lebih baik dari pada karyawan yang merasa bahwa organisasi tidak mendukung mereka. Hubungan antara dukungan organisasi dengan efikasi diri dapat dijelaskan melalui teori sosial kognitif dari (Bandura, 2012) yang menyatakan bahwa karyawan mengembangkan keyakinan mereka dengan persepsi mereka, seperti ketika mereka merasakan lingkungan yang mendukung akan mulai percaya pada diri mereka sendiri.

Secara khusus, literatur tentang hubungan antara dukungan organisasi dan kesejahteraan subjektif tidak didokumentasikan dengan baik (Rozkwitalska & Basinska, 2015).

Menurut Diener, Oishi, & Lucas, (2003) kesejahteraan subjektif termasuk emosi karyawan, suasana hati dan evaluasi. Salah satu aspek penting subjektif kesejahteraan adalah efikasi diri (Kurtessis *et al*., 2017). Menurut sebuah studi terbaru, dukungan organisasi dapat secara positif memengaruhi efikasi diri seseorang (Islam dan Ahmed, 2017); (Kurtessis *et al*., 2017).

Demikian pula, Caesens dan Stinglhamber (2014) berpendapat bahwa POS memperkuat kepercayaan diri karyawan (yaitu efikasi diri). Oleh karena itu, berdasarkan teori sosial kognitif dan kerangka kerja konseptual (Kurtessis *et al*., 2017) dan Islam dan Ahmed (2017), penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 :Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap efikasi diri karyawan

**Dukungan organisasi berpengaruh terhadap transfer pelatihan**

Dukungan organisasi yang dirasakan dibuat oleh kondisi kerja dan beberapa praktik sumber daya manusia mengarah pada penciptaan sikap dan perilaku Pegawai yang positif. Menurut teori dukungan organisasi sangat bergantung pada: 1) atribusi karyawan mengenai niat organisasi mendukung mereka; 2) proses pertukaran sosial dimana karyawan merasa berkewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya 3) peningkatan diri, dimana dukungan organisasi diasumsikan untuk memenuhi kebutuhan sosioemosional (persetujuan, harga diri, afiliasi, dan dukungan emosional), yang mengarah ke identifikasi dengan organisasi (Kurtessis *et* *al*., 2017).

Ketika karyawan merasakan dukungan dari organisasi, mereka mencoba membagikan pengetahuan dan informasi dengan rekan-rekan yang menciptakan lingkungan belajar di dalam atau di luar organisasi (Islam, *et al*., 2013). Karena itu dukungan dari organisasi dapat membantu karyawan mempromosikan budaya belajar di organisasi termasuk kemauan untuk mentranfer pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan kepada sesama rekan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap transfer pelatihan

**Efikasi Diriberpengaruh terhadap transfer pelatihan**

Bandura, (1989) efikasi diri sebagai kepercayaan diri dalam kemampuan seseorang untuk melakukan kontrol terhadap kejadian untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Lebih lanjut disebutkan bahwa individu yang memiliki efikasi diri lebih tinggi menetapkan tujuan yang lebih sulit daripada individu yang memiliki efikasi diri rendah (Bukhari & Kamal, 2017). Individu seperti itu lebih mungkin memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan yang dipelajari dalam pekerjaan. Efikasi diri berperan penting peran dalam menentukan hasil pelatihan (Islam dan Ahmed, 2017). Pentingnya efikasi diri juga dapat dijelaskan dengan bantuan teori penetapan tujuan, yang merupakan salah satu teori motivasi utama (Locke & Latham, 2002). Teori ini menunjukkan bahwa individu memiliki efikasi diri yang tinggi cenderung menetapkan tujuan yang lebih menantang dan akan lebih bersemangat untuk menerapkan keterampilan yang dipelajari dalam pekerjaan. Teori kognitif sosial menjelaskan konsep efikasi diri pada tingkat lanjutan. Menurut untuk teori ini, perilaku diatur dan dimotivasi oleh kognisi seseorang, sehingga efikasi diri mempengaruhi pola perilaku motivasi, pikiran dan reaksi emosional mereka. Jika peserta pelatihan memiliki efikasi diri yang tinggi tentang melakukan tugas tertentu, maka ada lebih banyak peluang yang akan mereka lakukan melengkapinya (Simosi, 2012).

Banyak peneliti telah menguji hubungan antara efikasi diri dan transfer pelatihan dan menemukan hubungan positif antara efikasi diri dan transfer pelatihan. Penelitian terdahulu seperti penelitian (Hoffmann, 1963); (Nikandrou, Brinia, & Bereri, 2009) menemukan bahwa peserta pelatihan dengan lebih tinggi efikasi diri lebih termotivasi untuk menerapkan keterampilan yang dipelajari pada pekerjaan.

Penelitian lebih baru seperti Iqbal & Dastgeer (2017) dan Islam dan Ahmed (2017) juga menemukan efek positif dari efikasi diri ke transfer pelatihan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap transfer pelatihan

**Hipotesis**

H1 :Dukungan Organisasimempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efikasi diri

H2 :Dukungan Organisasimempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Transfer Pelatihan

H3 : Efikasi diri mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Transfer Pelatihan

**METODE PENELITIAN**

Dalam suatu penelitian diperlukan adanya objek yang akan diteliti yaitu populasi. Menurut Sugiyono, (2014), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam hal ini jumlah populasi adalah seluruh karyawan yang ada di PT.PLN (Persero) UP3 Samarinda berjumlah 70 karyawan. Sampel penelitian menggunakan pendekatan total sampling, yaitu 70 orang.

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) digunakan untuk memperkirakan kuadrat terkecil parsial model-model regresi atau dikenal sebagai proyeksi terhadap struktur laten. PLS adalah teknik prediktif yang merupakan alternatif untuk regresi kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Square/OLS*), atau permodelan persamaan struktural (*Structural equating Modelling/*SEM).

Indikator dalam penelitian ini adalah reflektif karena indikator variabel laten mempengaruhi indikatornya, atau dengan kata lain mengukur seberapa jauh indikator itu dapat menjelaskan variabel latennya. Untuk itu digunakan 2 cara pengukuran validitas dan 2 cara pengukuran reliabilitas menurut (Jogiyanto, 2009), yaitu:

1. Uji Validitas
2. Validitas Konvergen/*Convergent Validity*

*Convergent Validity* mengukur besarnya korelasi antara kostruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi *Convergent Validity* dari pemeriksaan individual *item reliability*, dapat dilihat dari *standarlized loading factor*. *Standarlized loading factor*  menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (*indicator*) dengan konstruknya. Korelasi dapat dikatakan valid apabila *loading factor* memiliki nilai > 0.5

1. Validitas Diskriminan/*Discriminant Validity* atau dengan *Average Variance Ektracted* (AVE)

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur *konstruk* yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas dikriminan terjadi jika 2 (dua) instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Metode ini yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konsturk dengan korelasi antara konstruk lainnya dengan model.

Menurut Jogiyanto, (2009) AVE (*Average Variance Extracted*) adalah rerata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang diestimasi melalui loading standarlized indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS

Cara untuk menghitung nilai AVE adalah sebagai berikut:

Dimana λi adalah *loading* *factor*, dan var ε(i) = 1- λ12.

1. Uji Reliability

Selain uji validitas, PLS juga melakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Relibilitas menunjukan akurasi, konsistensi dan ketepatan alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu:

* 1. *Cronbach’s Alpha*

Digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. *Croncach’s alpha* dikatakan baik apabila nilai >0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima.

* 1. *Composite Reliability*

Digunakan untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk, *Composite Reliability* dinilai lebih baik dibanding *Croncach’s alpha* dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk, yang akan dikatanan baik apabila nilainya > 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima, Cara untuk *composite reliability*

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Validitas Konvergen**

Validitas konvergen terpenuhi jika skor yang di peroleh dengan dua intrumen berbeda yang mengukur konsep yang sama menunjukan korelasi yang tinggi. Indikator yan memiliki validitas konvergen adalah memiliki outer loading factor 0.70, namun nilai factor loading 0.50-0.60 masih dapat ditolerir dengn nilai t-statistik di atas 1,96 atau p-value < 0.05. hasil uji selanjutnyaditampilkan pada Tabel berikut ini:

**Outer Loading Variabel Penelitian**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indikator** | **Dukungan Organisasi**  **(X1)** | **Efikasi Diri**  **(X2)** | **Transfer Pelatihan**  **(Y)** |
| **DO1** | **0.814** |  |  |
| **DO2** | **0.883** |  |  |
| **DO3** | **0.842** |  |  |
| **ED1** |  | **0.826** |  |
| **ED2** |  | **0.751** |  |
| **ED3** |  | **0.752** |  |
| **ED4** |  | **0.706** |  |
| **ED5** |  | **0.752** |  |
| **TP1** |  |  | **0.779** |
| **TP2** |  |  | **0.736** |
| **TP3** |  |  | **0.871** |
| **TP4** |  |  | **0.719** |
| **TP5** |  |  | **0.767** |

**Validitas Diskriminan**

Validitas diskriminan dimaksudkan menguji bahwa suatu konstruk secara tepat hanya mengukur konstruk yang hendak diukur, bukan konstruk yang lain. Metode pengujian *discriminant validity* dapat menggunakan pendekatan *cross-loading* antara indikator dengan konstruknya dan menggunakan akar dari *average variance extracted* (AVE). Discriminant validity dari model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran cross loading dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan pokok pengukuran setiap indikator lebih besar daripada konstruk lainnya, maka konstruk laten mampu memprediksi indikator lebih baik daripada konstruk lainnya. Artinya indikator yang digunakan untuk konstruk latennya tersebut dikatakan valid.

**Hasil Pengujian Cross Loadings**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Dukungan Organisasi (DO)** | **Efikasi Diri**  **(ED)** | **Transfer Pelatihan (TP)** |
| **DO1** | **0.814** | **0.547** | **0.561** |
| **DO2** | **0.883** | **0.726** | **0.758** |
| **DO3** | **0.842** | **0.652** | **0.692** |
| **ED1** | **0.735** | **0.826** | **0.659** |
| **ED2** | **0.462** | **0.751** | **0.526** |
| **ED3** | **0.412** | **0.752** | **0.607** |
| **ED4** | **0.410** | **0.706** | **0.520** |
| **ED5** | **0.765** | **0.752** | **0.582** |
| **TP1** | **0.591** | **0.581** | **0.779** |
| **TP2** | **0.483** | **0.517** | **0.736** |
| **TP3** | **0.624** | **0.631** | **0.871** |
| **TP4** | **0.467** | **0.518** | **0.719** |
| **TP5** | **0.835** | **0.684** | **0.767** |

Penilaian kedua adalah melalui *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE 0,50 dan lebih tinggi menunjukkan tingkat validitas konvergen yang memadai, yang berarti bahwa variabel laten menjelaskan lebih dari setengah dari varians indikator.

**Average Variance Extracted (AVE)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Average Variance Extracted (AVE)** | **Ket** |
| **Dukungan Organisasi (DO)** | 0.717 | Valid |
| **Efikasi Diri (ED)** | 0.575 | Valid |
| **Transfer Pelatihan (TP)** | 0.602 | Valid |

**Validitas Reliabilitas**

*Composite reliability* dan *cronbach alpha* digunakan untuk menguji nilai *reliability* atau reliabilitas antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0,70 direkomendasikan, namun nilai faktor 0,50-0,60 masih dapat ditolerir. Dengan kata lain, nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* yang baik menunjukkan bahwa *discriminant validity* telah tercapai.

**Reliabilitas**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Cronbach’sAlpha** | **Composite Reliability** | **Ket.** |
| **Dukungan Organisasi (DO** | 0.804 | 0.884 | Reliabel |
| **Efikasi Diri (ED)** | 0.818 | 0.871 | Reliabel |
| **Transfer Pelatihan (TP)** | 0.836 | 0.889 | Reliabel |

**Evaluasi Inner Model**

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4.12 merupakan hasil estimasi R-Square dengan menggunakan SmartPLS. Pada penelitian ini, model struktural dievaluasi dengan memperhatikan R-square (R²) dan stone-Geisser’s Q² (predictive relevance model). Q² (predictive relevance model) yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model. Q² didasarkan pada koefisien determinasi (R²) seluruh variabel endogen. Besaran Q² memiliki nilai rentang 0 < Q² < 1, semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Formula untuk pengujian Q² Predictive relevance adalah sebagai berikut:

**R Square**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **R Square** |
| **Efikasi Diri(ED)** | 0.586 |
| **Transfer Pelatihan (TP)** | 0.699 |

**Pengujian Hipotesis**

Parameter uji hipotesis menggunakan perbandingan nilai t, yaitu jika nilai t hitung > dari t tabel (1.96) atau p value < 0.05 maka h0 ditolak dan h1 diterima. Uraikan kesimpulan pada uji hipotesis adalah sebagai berikut:

**Pengaruh Dukungan Organisasi (DO) terhadap Efikasi Diri (ED)**

Pengaruh Dukungan Organisasi (DO) terhadap Efikasi Diri (ED), melalui nilai koefisien jalur sebesar 0.765 dan t hitung sebesar 14.222 dan p value 0.000. Nilai tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai t hitung yang lebih besar dari 1,96 dan p value < 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan Dukungan Organisasi (DO) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi Diri (ED), pada PT. PLN ( Persero) UP3 Samarinda. Nilai koefisien positif ini menandakan bahwa semakin baik Dukungan Organisasi (DO), maka akan berimplikasi pada semakin baiknya Efikasi Diri (ED), pada PT. PLN ( Persero) UP3 Samarinda. **Hipotesis 1 diterima**

**Pengaruh Dukungan Organisasi (DO) terhadap Transfer Pelatihan (TP)**

Pengaruh Dukungan Organisasi (DO) terhadap Transfer Pelatihan (TP), melalui nilai koefisien jalur sebesar 0.514 dan t hitung sebesar 4.379 dan p value 0.000. Nilai tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai t hitung yang lebih besar dari 1,96 dan p value < 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan Dukungan Organisasi (DO) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Transfer Pelatihan (TP), pada PT. PLN ( Persero) UP3 Samarinda. Nilai koefisien positif ini menandakan bahwa semakin baik Dukungan Organisasi (DO), maka akan berimplikasi pada semakin baiknya Transfer Pelatihan(TP), pada PT. PLN ( Persero) UP3 Samarinda. **Hipotesis 2 diterima**

**Pengaruh Eefikasi Diri (ED) terhadap Transfer Pelatihan (TP)**

Pengaruh Efikasi Diri (ED) terhadap Transfer Pelatihan (TP), melalui nilai koefisien jalur sebesar 0.374 dan t hitung sebesar 3.069 dan p value 0.002. Nilai tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai t hitung yang lebih besar dari 1,96 dan p value < 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan Efikasi Diri (ED) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Transfer Pelatihan (TP), pada PT. PLN ( Persero) UP3 Samarinda. Nilai koefisien positif ini menandakan bahwa semakin baik Efikasi Diri (ED), maka akan berimplikasi pada semakin baiknya Transfer Pelatihan (TP), pada PT. PLN ( Persero) UP3 Samarinda. **Hipotesis 3 diterima**

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan penguji hipotesis serta pembahasan di sajikan beberapa kesimpulan seperti berikut:

1. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Efikasi Diri

Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efikasi Diri. Semakin tinggi Dukungan Organsasi maka Efikasi Diri pada PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda akan semakin meningkkat.

1. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Transfer Pelatihan

Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Transfer Pelatihan. Dukungan Organisasi pada PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda sudah maksimal menentukan keberhasilan yang signifikan terhadap Transfer Pelatihan

1. Pengaruh Efikasi Diri terhadap Transfer Pelatihan

Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Transfer Pelatihan, Realisasi dan pemanfaatan keterampilan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari hari sangat di tentukan oleh keyakinan diri indvidu untuk melakukan pekerjaan tertentu.

**Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, peneiti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dukungan organisasi agar dapat lebih ditingkatkan dengan semakin baiknya dukungan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda dalam memberikan penghargaan/reward bagi karyawan atas pencapaian kerja atau prestasi melalui promosi jabatan atau jenjang karir, memberikan kenyamanan sarana prasarana di lingkungan kerja, memperhatikan kemampuan masing–masing karyawan dan memberikan kesempatan promosi bagi karyawan. Selain itu pentingnya meningkatkan dukungan supervisi atau pengawas pada karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda dilakukan dengan cara bersedia membantu/mendampingi dalam suatu pekerjaan.
2. Peran penting dukungan organisasi dalam meningkatkan transfer pelatihan karyawan serta dapat meningkatkan dan mempertahankan indikator kualitas pekerjaan yang merupakan faktor penting dalam variabel Transfer Pelatihan pada PT. PLN (Persero) UP3 Samarinda.
3. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangan, salah satunya permasalahan yang kurang tajam, peneliti juga menyadari masih banyak variabel lain yang mempengaruhi Transfer Pelatihan yang belum diteliti dalam penelitian ini. Oleh sebab itu, peneliti mengharapkan apabila ada peneliti lain yang melakukan penelitian dengan tema yang serupa, yang perlu diperhatikan adalah mengkaji permasalahan yang lebih dalam lagi dan hal-hal lain yang perlu dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

Ahmed, I., & Nawaz, M. M. (2015). Antecedents and outcomes of perceived organizational support: a literature survey approach. *Journal of Management Development*, *34*(7), 867–880.

Baldwin, B. D., Ford, J. K., T, T., & Huang, Blume, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, *36*(4), 1065–1105.

Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Developmental Psychology*, *25*(5), 729.

Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. Sage Publications Sage CA: Los Angeles, CA.

Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, *36*(4), 1065–1105.

Bukhari, I., & Kamal, A. (2017). Perceived Organizational Support, its Behavioral and Attitudinal Work Outcomes: Moderating Role of Perceived Organizational Politics. *Pakistan Journal of Psychological Research*, *32*(2).

Caesens, G., & Stinglhamber, F. (2014). The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, *64*(5), 259–267.

Chauhan, R., Ghosh, P., Rai, A., & Shukla, D. (2016). The impact of support at the workplace on transfer of training: a study of an Indian manufacturing unit. *International Journal of Training and Development*, *20*(3), 200–213.

Chiaburu, D. S., & Lim, A. S. (2008). Manager trustworthiness or interactional justice? Predicting organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, *83*(3), 453–467.

Chiaburu, D. S., Sawyer, K. B., & Thoroughgood, C. N. (2010). Transferring More than Learned in Training: Employees’ and managers’(over) generalization of skills. *International Journal of Selection and Assessment*, *18*(4), 380–393.

Claudia, M. (2018). The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior (a Study of the Permanent Lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin). *Journal of Indonesian Economy and Business*, *33*(1), 23–45.

Eisenberger. (2015). Perceived Organizational Support: Culture, Emotion, Well-being, and Practical Application. *Academy of Management*, *1*(1), 1–31. Retrieved from https://doi.org/10.5465/AMBPP.2015.15002symposium

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 500.

Guzel, B., & Ayazlar, G. (2012). Relationship among Organizational Deviance Behavior, Perception of Organizational Support and Job Quit Intention: Research on Hotel Establishments. *Journal of Travel & Tourism Research*, *12*(2).

Holladay, C. L., & Quinones, M. A. (2003). Practice variability and transfer of training: The role of self-efficacy generality. *Journal of Applied Psychology*, *88*(6), 1094.

Homklin, T., Takahashi, Y., & Techakanont, K. (2014). The influence of social and organizational support on transfer of training: evidence from T hailand. *International Journal of Training and Development*, *18*(2), 116–131.

Iqbal, K., & Dastgeer, G. (2017). Impact of self-efficacy and retention on transfer of training: The mediating role of motivation to transfer. *Journal of Management Development*, *36*(10), 1270–1282.

Islam, T., & Ahmed, I. (2018). Mechanism between perceived organizational support and transfer of training: Explanatory role of self-efficacy and job satisfaction. *Management Research Review*, *41*(3), 296–313.

Islam, T., Khan, M. M., Khawaja, F. N., & Ahmad, Z. (2017). Nurses’ reciprocation of perceived organizational support: the moderating role of psychological contract breach. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, *10*(2), 123–131.

Islam, T., ur Rehman Khan, S., Norulkamar Ungku Bt. Ahmad, U., & Ahmed, I. (2013). Organizational learning culture and leader-member exchange quality: The way to enhance organizational commitment and reduce turnover intentions. *The Learning Organization*, *20*(4/5), 322–337.

Jogiyanto. (2009). Sistem Informasi Teknologi. *Yogyakarta: ANDI Offset*.

Jogiyanto, H. M., & Abdillah, W. (2009). Konsep dan aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk penelitian empiris. *BPFE Fakultas Ekonomika Dan Bisnis UGM. Yogyakarta*.

Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers’ adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, *29*(2), 262–279.

Jones, G. R., & George, J. M. (2012). *Fundamentos da Administração Contemporânea 4ed*. AMGH Editora.

Kinicki, A., & Fugate, M. (2016). *Organizational behavior: a practical, problem-solving approach*. McGraw-Hill Education.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (1992). *Organizational behavior*. Irwin Homewood, IL.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, *43*(6), 1854–1884.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, *57*(9), 705.

Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2015). *Organizational Behavior: An EvidenceBased Approach*. IAP.

Massenberg, A., Spurk, D., & Kauffeld, S. (2015). Social support at the workplace, motivation to transfer and training transfer: a multilevel indirect effects model. *International Journal of Training and Development*, *19*(3), 161–178.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 698.

Sarwono, J. (2013). *12 Jurus Ampuh SPSS Untuk Riset Skripsi*. Elex Media Komputindo.

Shukla, A., & Rai, H. (2015). Linking perceived organizational support to organizational trust and commitment: moderating role of psychological capital. *Global Business Review*, *16*(6), 981–996.

Simosi, M. (2012). The moderating role of self‐efficacy in the organizational culture–training transfer relationship. *International Journal of Training and Development*, *16*(2), 92–106.

Stephen, P., Robbins, J., & Edward, H. (2018). *Organizational Behavior Plus Pearson Mylab Management With Pearson Etext, Global Edition.* Pearson Education Limited.

Sugiyono. (2014). Memahami Penelitian Kualitatif, Bandung, CV. *Metode Penelitian Kualitatif R&D, Alvabeta, Bandung*.

Switzer, K. C., Nagy, M. S., & Mullins, M. E. (2005). The influence of training reputation, managerial support, and self-efficacy on pre-training motivation and perceived training transfer. *Applied HRM Research*, *10*(1), 21–34.

Xiao, J. (1996). The relationship between organizational factors and the transfer of training in the electronics industry in Shenzhen, China. *Human Resource Development Quarterly*, *7*(1), 55–73.

Zumrah, A. R. (2015). Examining the relationship between perceived organizational support, transfer of training and service quality in the Malaysian public sector. *European Journal of Training and Development*, *39*(2), 143–160.

Zumrah, A. R., & Boyle, S. (2015). The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training. *Personnel Review*, *44*(2), 236–254.