

PERAN EFEKTIVITAS PROGRAM PELATIHAN, KOMPETENSI, DAN *SELF-EFFICACY* DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI: KAJIAN LITERATUR

Norwati¹, Khuzaini², Zakky Zambrudi³, Syahrial Shaddiq⁴

Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, Indonesia ^{1,2,3}

Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia ⁴

Email: norwatispd2012@gmail.com

Informasi	Abstract
Volume : 3 Nomor : 5 Bulan : Mei Tahun : 2026 E-ISSN : 3062-9624	<p><i>Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran efektivitas program pelatihan, kompetensi, dan self-efficacy dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan kajian literatur. Data penelitian diperoleh dari berbagai artikel ilmiah yang relevan dan dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi pola hubungan, kesamaan, serta inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya. Hasil kajian menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor yang paling konsisten dan dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung. Sementara itu, efektivitas program pelatihan dan self-efficacy menunjukkan hasil yang tidak konsisten terhadap kinerja apabila diuji secara langsung. Namun demikian, kedua variabel tersebut memiliki peran penting melalui mekanisme tidak langsung, seperti peningkatan kepuasan kerja dan pengembangan karir. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh faktor struktural, tetapi juga oleh faktor psikologis dan perilaku yang saling berinteraksi. Oleh karena itu, pendekatan yang integratif antara peningkatan kompetensi dan penguatan self-efficacy diperlukan untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal dan berkelanjutan.</i></p> <p>Kata Kunci: Efektivitas Pelatihan; Kompetensi; Self-Efficacy; Kinerja Pegawai; Kajian Literatur</p>

A. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama pada sektor publik dan pelayanan seperti pendidikan dan kesehatan. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil kerja individu, tetapi juga menunjukkan sejauh mana organisasi mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi modern, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis dan perilaku yang berkembang dalam lingkungan kerja.

Salah satu faktor yang banyak dikaji dalam literatur adalah efektivitas program pelatihan. Pelatihan merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai agar mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Secara teoritis, pelatihan yang efektif diharapkan mampu meningkatkan

kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja tidak selalu konsisten. Beberapa penelitian menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Khristian, 2026), yang menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan belum tentu mampu meningkatkan kinerja apabila tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau tidak diimplementasikan secara optimal.

Selain pelatihan, kompetensi pegawai juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas. Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Oktari, 2024; Khristian, 2026). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Namun demikian, kompetensi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup kemampuan emosional dan sosial yang mendukung interaksi dalam lingkungan kerja.

Di sisi lain, faktor psikologis seperti *self-efficacy* juga memiliki peran penting dalam menentukan kinerja pegawai. *Self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan pekerjaan. Penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Dwinasa, 2026; Nuryadin, 2026). Pegawai dengan *self-efficacy* tinggi cenderung memiliki kepercayaan diri, motivasi, dan ketekunan yang lebih tinggi dalam bekerja. Namun, terdapat juga penelitian yang menunjukkan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung (Kiftiyah, 2023; Setyabudi, 2018), sehingga menunjukkan adanya inkonsistensi dalam hasil penelitian.

Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara efektivitas program pelatihan, kompetensi, *self-efficacy*, dan kinerja pegawai bersifat kompleks dan tidak selalu linear. Dalam beberapa kasus, variabel-variabel tersebut tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi melalui variabel lain seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pada kondisi psikologis dan lingkungan kerja yang mendukung.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian tersebut, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan penelitian (*research gap*), yaitu belum adanya kajian literatur yang secara komprehensif mengintegrasikan efektivitas program pelatihan, kompetensi, dan *self-efficacy* dalam satu kerangka konseptual untuk menjelaskan kinerja pegawai. Sebagian besar penelitian masih

mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial, sehingga belum memberikan gambaran yang utuh mengenai hubungan antarvariabel.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis berbagai hasil penelitian terkait peran efektivitas program pelatihan, kompetensi, dan *self-efficacy* dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan kajian literatur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel serta menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan model yang lebih integratif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kajian literatur (*literature review*) yang bertujuan untuk mengkaji dan mensintesis berbagai hasil penelitian sebelumnya terkait peran efektivitas program pelatihan, kompetensi, dan *self-efficacy* dalam meningkatkan kinerja pegawai. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari artikel ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional maupun internasional yang dapat diakses secara terbuka. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri artikel-artikel yang relevan menggunakan kata kunci seperti efektivitas pelatihan, kompetensi, *self-efficacy*, dan kinerja pegawai. Pemilihan literatur dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kesesuaian topik, kejelasan variabel penelitian, serta relevansi temuan empiris yang mendukung analisis. Artikel yang digunakan mencakup penelitian dengan pendekatan kuantitatif maupun kualitatif yang memiliki keterkaitan langsung dengan variabel yang dikaji.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu dengan cara mengidentifikasi, membandingkan, dan mengelompokkan hasil penelitian dari masing-masing artikel berdasarkan variabel yang diteliti. Selanjutnya, hasil kajian disusun dalam bentuk tabel literatur untuk memudahkan pemahaman terhadap pola hubungan antarvariabel. Analisis dilakukan tanpa menggunakan alat atau aplikasi khusus, melainkan melalui interpretasi sistematis terhadap temuan penelitian sebelumnya untuk menemukan kesamaan, perbedaan, serta inkonsistensi hasil penelitian. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antara efektivitas program pelatihan, kompetensi, *self-efficacy*, dan kinerja pegawai, serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian sebagai dasar pengembangan penelitian selanjutnya.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

No	Penulis (Tahun)	Variabel Utama	Metode	Temuan Utama
1	Kiftiyah (2023)	<i>Self-efficacy</i> , Pelatihan, Kepuasan Kerja, Kinerja	Kuantitatif (<i>Regresi Linier</i>)	<i>Self-efficacy</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja, pelatihan berpengaruh positif, kepuasan kerja memediasi pengaruh <i>self-efficacy</i> dan pelatihan terhadap kinerja
2	Luka (2023)	Keahlian Kerja, Pengembangan Karir, <i>Self-efficacy</i> , Efektivitas Kerja	Kuantitatif (<i>Regresi Linier</i>)	<i>Self-efficacy</i> tidak signifikan terhadap efektivitas kerja, pengembangan karir signifikan, secara simultan semua variabel berpengaruh
3	Oktari (2024)	Kompetensi, <i>Self-efficacy</i> , Kinerja	Kuantitatif (<i>Path Analysis</i>)	Kompetensi berpengaruh langsung lebih besar terhadap kinerja dibanding pengaruh tidak langsung melalui <i>self-efficacy</i>
4	Dwinasa (2026)	<i>Self-efficacy</i> , Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kinerja	Kuantitatif (<i>Regresi Linier</i>)	<i>Self-efficacy</i> , pelatihan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
5	Kiftiyah (2023)	<i>Self-efficacy</i> , Pelatihan, Kepuasan Kerja, Kinerja	Kuantitatif (<i>Regresi Linier</i>)	Kepuasan kerja memediasi hubungan <i>self-efficacy</i> dan pelatihan terhadap kinerja pegawai
6	Syafaatinur (2022)	Kompetensi, <i>Self-efficacy</i> , Pengembangan Karir	Kuantitatif	Kompetensi dan <i>self-efficacy</i> berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, baik parsial maupun simultan
7	Nuryadin (2026)	<i>Self-efficacy</i> , <i>Locus of Control</i> , Kinerja	Kuantitatif (<i>Regresi Linier</i>)	<i>Self-efficacy</i> dan <i>locus of control</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
8	Salim (2026)	<i>Self-efficacy</i> , Kinerja, Karir, Stres Kerja	Kajian Literatur	<i>Self-efficacy</i> berperan penting dalam meningkatkan kinerja, karir, dan pengelolaan stres
9	Khristian (2026)	Pelatihan, Kompetensi, Kinerja	Kuantitatif (SEM-PLS)	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pelatihan tidak berpengaruh signifikan
10	Setyabudi (2018)	Pengembangan Karir, <i>Self-efficacy</i> , Kinerja	Kuantitatif (<i>Regresi Linier</i>)	<i>Self-efficacy</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun berpengaruh secara simultan dengan pengembangan karir

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak dibentuk secara langsung oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi kompleks antara

faktor kompetensi, pelatihan, dan aspek psikologis seperti *self-efficacy*. Dalam konteks ini, kompetensi muncul sebagai variabel yang paling konsisten dan dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Oktari (2024) dan Khristian (2026) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan dan bahkan lebih kuat dibandingkan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan teknis, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki pegawai merupakan fondasi utama dalam menghasilkan kinerja yang optimal.

Sebaliknya, efektivitas program pelatihan menunjukkan hasil yang tidak konsisten terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja (Kiftiyah, 2023; Dwinasa, 2026), namun penelitian lain menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan (Khristian, 2026). Inkonsistensi ini mengindikasikan bahwa pelatihan tidak selalu mampu meningkatkan kinerja apabila tidak diikuti dengan peningkatan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Dengan kata lain, pelatihan yang bersifat formal dan tidak kontekstual cenderung kurang efektif dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Lebih lanjut, *self-efficacy* sebagai faktor psikologis juga menunjukkan hasil yang tidak konsisten dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Nuryadin, 2026; Dwinasa, 2026), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan (Kiftiyah, 2023; Setyabudi, 2018; Luka, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa keyakinan diri individu belum tentu secara langsung menghasilkan kinerja yang tinggi, terutama jika tidak didukung oleh kemampuan nyata atau lingkungan kerja yang kondusif.

Namun demikian, meskipun pengaruh langsung *self-efficacy* terhadap kinerja tidak selalu signifikan, *self-efficacy* memiliki peran penting sebagai variabel tidak langsung (mediator). Penelitian Kiftiyah (2023) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Syafaatinur (2022) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh terhadap pengembangan karir, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa *self-efficacy* lebih berperan dalam membentuk kondisi psikologis dan motivasional yang mendukung kinerja, bukan sebagai faktor langsung yang menentukan hasil kerja.

Dalam perspektif yang lebih luas, hasil kajian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai lebih efektif dijelaskan melalui mekanisme tidak langsung dibandingkan hubungan langsung

antarvariabel. Pelatihan dan *self-efficacy* tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, tetapi bekerja melalui peningkatan kompetensi, kepuasan kerja, dan pengembangan karir. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan hasil dari proses berlapis yang melibatkan faktor kognitif, emosional, dan perilaku.

Selain itu, temuan penelitian Salim (2026) memperkuat bahwa *self-efficacy* memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan individu dalam mengelola stres, membangun kepercayaan diri, dan menghadapi tantangan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa *self-efficacy* tetap memiliki kontribusi signifikan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, meskipun tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja. Oleh karena itu, *self-efficacy* lebih tepat diposisikan sebagai variabel pendukung yang memperkuat variabel utama seperti kompetensi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan keseluruhan hasil kajian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan faktor utama yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai, sementara pelatihan dan *self-efficacy* berperan sebagai faktor pendukung yang bekerja melalui mekanisme tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi tidak cukup hanya menyediakan pelatihan atau membangun kepercayaan diri pegawai, tetapi juga harus memastikan bahwa program tersebut mampu meningkatkan kompetensi yang relevan dengan pekerjaan.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian yang penting, yaitu belum adanya model konseptual yang secara komprehensif mengintegrasikan efektivitas pelatihan, kompetensi, dan *self-efficacy* dalam menjelaskan kinerja pegawai. Sebagian besar penelitian masih mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial, sehingga belum mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai hubungan antarvariabel. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih integratif untuk memahami mekanisme peningkatan kinerja pegawai secara lebih mendalam.

Implikasi teoretis dari kajian ini adalah bahwa kinerja pegawai tidak dapat dijelaskan hanya melalui pendekatan struktural seperti pelatihan, tetapi juga harus mempertimbangkan faktor psikologis dan kompetensi individu. Sementara itu, implikasi praktisnya adalah organisasi perlu merancang program pelatihan yang berbasis kebutuhan kompetensi, serta mengembangkan *self-efficacy* pegawai melalui dukungan lingkungan kerja, motivasi, dan kepemimpinan yang efektif, sehingga peningkatan kinerja dapat dicapai secara berkelanjutan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi kompleks antara kompetensi, efektivitas program pelatihan, dan faktor psikologis seperti *self-efficacy*. Kompetensi terbukti sebagai faktor yang paling konsisten dan dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung, sedangkan pelatihan dan *self-efficacy* menunjukkan hasil yang tidak konsisten jika diuji secara langsung terhadap kinerja. Namun demikian, kedua variabel tersebut memiliki peran penting melalui mekanisme tidak langsung, seperti peningkatan kepuasan kerja dan pengembangan karir. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dicapai hanya melalui pendekatan struktural, tetapi juga memerlukan penguatan aspek psikologis dan perilaku individu. Dengan demikian, kinerja pegawai lebih tepat dipahami sebagai hasil dari proses berlapis yang melibatkan faktor kognitif, emosional, dan kompetensi yang saling berinteraksi.

Berdasarkan hasil kajian ini, organisasi disarankan untuk tidak hanya berfokus pada pelaksanaan program pelatihan, tetapi juga memastikan bahwa pelatihan tersebut mampu meningkatkan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan *self-efficacy* pegawai melalui dukungan lingkungan kerja, kepemimpinan yang efektif, serta sistem penghargaan yang mampu meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri. Pendekatan yang integratif antara peningkatan kompetensi dan penguatan aspek psikologis perlu diterapkan agar kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian yang lebih komprehensif dengan memasukkan variabel mediasi atau moderasi, seperti kepuasan kerja dan pengembangan karir, guna memperjelas mekanisme hubungan antara pelatihan, kompetensi, *self-efficacy*, dan kinerja pegawai.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Dwinasa, D. O. (2026). Self-efficacy, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat RSUD Tapan. *Jurnal Manajemen Kesehatan*.
- Khristian. (2026). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Pusklat RSUD Dr. Soedarso Pontianak. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kiftiyah, I. (2023). Pengaruh self-efficacy dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*.
- Luka, G. G. B. (2023). Pengaruh keahlian kerja, pengembangan karir dan self-efficacy terhadap

efektivitas kerja perawat pada RSUD Bolaang Mongondow Selatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*.

Nuryadin, A. A. (2026). Pengaruh self-efficacy dan locus of control terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Bhayangkara Makassar. *Jurnal Kesehatan dan Manajemen*.

Oktari, W. (2024). Pengaruh kompetensi pegawai terhadap efikasi diri dan dampaknya pada kinerja pegawai di era digitalisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*.

Salim, R. A. (2026). Self-efficacy sebagai tolak ukur kinerja perawat: Kajian literatur. *Jurnal Keperawatan dan Kesehatan*.

Setyabudi, M. A. (2018). Pengaruh pengembangan karir dan self-efficacy terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*.

Syafaatinur, T. (2022). Pengaruh kompetensi dan self-efficacy terhadap pengembangan karir perawat di Rumah Sakit Kanker Dharmais Jakarta. *Jurnal Manajemen Kesehatan*.