



Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Manajemen dan Kesiapan Pengajar terhadap Penerapan *E-Learning* pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur dengan *Self Efficacy* sebagai Variabel Mediasi

Nurul Khasanah¹, M.E. Perseveranda², Jou Sewa Adrianus³, Philipus Tule⁴, Gaudensius Djuang⁵

¹Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: nunah8empat@gmail.com

²Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: perseverandaerse@gmail.com

³Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: adrianusjousewa@gmail.com

⁴Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: philipustule@unwira.ac.id

⁵Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: gaudensiusdjuang08@gmail.com

Corresponding author: Nurul Khasanah

Abstract: Kajian ini bermaksud guna mencari tahu gambaran pelaksanaan *e-learning*, *self efficacy*, budaya organisasi, dukungan manajemen, dan kesiapan pengajar, serta agar bisa mengetahui signifikansi budaya organisasi, dukungan manajemen maupun kesiapan pengajar secara individual dalam memengaruhi *self efficacy*. Kajian ini pun bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh *self efficacy*, budaya organisasi, dukungan manajemen, dan kesiapan pengajar secara parsial terhadap pelaksanaan *e-learning*, serta tujuan terakhir untuk mengetahui signifikansi *self efficacy* dalam memediasi budaya organisasi, dukungan manajemen maupun kesiapan pengajar terhadap pelaksanaan *e-learning* yang memengaruhi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Metode kajian ini, yaitu penelitian survei mempergunakan analisis (*path analysis*). Hasil uji statistik budaya organisasi dalam memengaruhi *self efficacy* yang memperjelas jika nilai uji t adalah 7,164 bernilai signifikansi sejumlah 0,000 (<0,05), dukungan manajemen memengaruhi *self efficacy* memperlihatkan jika nilai uji t, yaitu 2,685 bernilai signifikansi sejumlah 0,007 (<0,05), pengaruh kesiapan pengajar terhadap *self efficacy* menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 2.329 bernilai signifikansi sejumlah 0,020 (<0,05), pengaruh *self efficacy* terhadap penerapan *e-learning* memperlihatkan jika nilai uji t adalah 2.161 bernilai signifikansi sejumlah 0,020 (<0,05), budaya organisasi memengaruhi implementasi *e-learning* memperlihatkan jika nilai uji t, yaitu 2.056 bernilai signifikansi sejumlah 0,040 (<0,05), pengaruh dukungan manajemen terhadap penerapan *e-learning* memperlihatkan jika nilai uji t adalah 3.168 bernilai signifikansi sejumlah 0,002 (<0,05), pengaruh kesiapan pengajar terhadap penerapan *e-learning* menunjukkan bahwa nilai uji t adalah 2.560 dengan nilai signifikansi sejumlah 0,011 (<0,05). Hasil hitungan itu memperjelas jika budaya

organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar memengaruhi positif maupun penting bagi penerapan *e-learning* melalui *self efficacy*.

Kata Kunci: Penerapan *e-learning*, *self efficacy*, budaya organisasi, dukungan manajemen, kesiapan pengajar.

PENDAHULUAN

Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 terkait Manajemen Pegawai Negeri Sipil menyebut jika pengembangan kompetensi bisa terlaksana dengan pendidikan maupun pelatihan. Dua aktivitas itu bermaksud agar bisa melakukan pengembangan terhadap kemampuan aparatur sipil negara sehingga bisa dipergunakan seefektif mungkin. Pendidikan maupun pelatihan berperan cukup strategis dalam mengoptimalkan mutu sumber daya aparatur sehingga menjadi aparatur sipil negara yang profesional, baik terkait kemampuan, sikap maupun perilaku yang diinginkan berdasar pada pelaksanaan tugas atau fungsi terkait jabatannya.

Memasuki era revolusi industri 4.0, yang diperlihatkan oleh kemunculan *artificial intelligence*, *machine learning*, *biotechnology*, *blockchain*, *internet of things* (IoT), dan *driverless vehicle*. Bidang pendidikan dan pelatihan terkait dengan revolusi industri 4.0 yang bisa dipergunakan sebagai penunjang pola belajar maupun pola berpikir, dan pengembangan inovasi kreatif dari siswa. Berbagai metode dan cara terus dilakukan guna pengembangan diklat sesuai dengan tuntutan zaman.

E-learning berpotensi berimbas ke efektivitas dalam pelaksanaan aktivitas belajar mengajar dari sisi tempat, waktu, dan memudahkan peserta pelatihan berinteraksi dengan widyaiswara/ pengajar, dan antarpeserta pelatihan. Tidak hanya itu, peserta bisa membagi informasi, serta bisa dimanfaatkan sebagai media berdiskusi maupun mengakses bahan ajar. Atas dasar itulah, peserta pelatihan bisa menentukan penguasaan kepada materi pembelajaran. Dengan pembelajaran berbasis teknologi informasi, memicu peserta akan aktif dalam aktivitas belajar mengajar sehingga memicu pembelajaran lebih bervariasi.

Penerapan sistem pembelajaran mempergunakan *e-learning* harus memberi perhatian ke tingkat persiapannya. Lopes (2007: 19) menyebut jika persiapan ini harus dilaksanakan supaya bisa mendapat kebermanfaatannya, terutama manfaat penggunaan sistem pembelajaran *e-learning*. Purwanto (2004:102) melalui buku dengan judul *Psikologi Pendidikan* menuturkan jika faktor yang berpengaruh ke kesiapan pembelajaran, terbagi atas dua, yaitu faktor dari luar seseorang (faktor sosial) dan faktor dari dalam seseorang (faktor individual).

Faktor sosial yang akan dikaji pada kajian ini, yaitu budaya organisasi, dukungan manajemen maupun kesiapan pengajar, (Teddy & Swatman, 2006:9). Selain faktor sosial, faktor individual yang akan diteliti dalam penelitian ini, yaitu faktor *self efficacy*. Bandura (dalam Ghufron & Risnawati, 2014:73) menuturkan bila *self efficacy* sebagai hasil dari tahap kognitif, yaitu rasa yakin, keputusan atau harapan terkait seberapa jauh seseorang memprediksi keterampilannya dalam menjalankan tugas tertentu yang dibutuhkan agar bisa memperoleh sesuatu yang ia inginkan.

Pengamatan awal *self efficacy* yang dimiliki pegawai BPSDMD sangat rendah terkait keyakinan akan kemampuan melaksanakan pembelajaran elektronik di tahun depan. Wawancara yang dilakukan pada tanggal 3 September 2020 kepada 13 pegawai yg terdiri dari 3 orang pimpinan struktural, 5 orang Widyaiswara dan 5 orang pegawai menunjukkan bahwa hanya 1 orang pimpinan yang merasa yakin BPSDMD mampu melakukan pelatihan dengan metode *e-learning* di tahun depan, sedangkan 12 lainnya merasa tidak yakin BPSDMD mampu melakukan pelatihan dengan metode *e-learning*, sehingga dirinya sendiri

tidak ada keinginan untuk belajar dan terus mengembangkan diri menuju target ketercapaian yang diinginkan.

Berdasarkan pengamatan, fenomena budaya organisasi yang terjadi pada BPSDMD Provinsi NTT adalah budaya atau kebiasaan melakukan pembelajaran secara tatap muka. Penerapan *e-learning* dari hasil wawancara yang dilakukan pada 03 September 2021 50% pegawai BPSDMD masih meminta bantuan pegawai lain terkait pekerjaan yang menggunakan kemampuan IT. BPSDMD Provinsi NTT sebagai lembaga penyelenggara pelatihan perlu menyesuaikan ritme kerja dengan menyediakan sarana yang dibutuhkan dalam penerapan *e-learning*, serta perbaikan budaya kerja yang menggunakan teknologi untuk membantu proses kerja.

Dukungan penerapan *e-learning* sudah dilakukan sejak Tahun 2019. Pada Tahun itu BPSDMD Provinsi NTT pernah bekerjasama dengan BPSDM Provinsi Jakarta untuk melatih 10 orang Widyaiswara dan 15 pegawai dari 96 pegawai yang ada dalam rangka pembuatan konten dan materi pembelajaran guna penerapan *e-learning* di organisasi. 22 orang pegawai juga mendapatkan pelatihan untuk menjadi admin dalam pelatihan *e-learning* pada tahun 2020. Akan tetapi kerjasama dengan BPSDM Provinsi Jakarta tersebut tidak dilanjutkan, sehingga sampai dengan saat ini BPSDMD belum memiliki *learning management system* (LMS) bagi aktivitas dalam jaringan, program pembelajaran elektronik maupun isi pelatihan.

Hasil visitasi Lembaga Administrasi Negara guna penilaian akreditasi program – program Latsar CPNS di Lingkungan BPSDMD Provinsi NTT yang dilaksanakan pada hari Jumat, 29 Oktober 2021 menunjukkan bahwa BPSDMD belum memiliki LMS sendiri dan dari 22 orang Widyaiswara hanya 4 (empat) orang yang sudah menggunakan *learning management system* pribadi dalam pembelajaran.

Tidak hanya teori maupun fenomena masalah, ada *research gap* yang peneliti jadikan landasan pada kajian ini dasar. Syaifullah dkk (2019) mendapat hasil yang memperlihatkan bila budaya organisasi berpengaruh positif maupun cukup penting bagi efektivitas implementasi *e-learning*. Kajian Kartika dan Sarja (2014), hasilnya, yakni budaya organisasi tidak mempengaruhi penggunaan *e-learning*. Dewi dan Dwirandra (2013) memperoleh hasil yang memperjelas jika dukungan manajemen puncak berakibat ke penggunaan sistem informasi keuangan daerah Kota Denpasar. Melalui kajiannya, Hardiyanto (2006) memperjelas jika dukungan manajemen puncak tidak berdampak ke penerapan sistem informasi akuntansi. Penulisan karya ilmiah milik Iptian (2019) memperoleh hasil jika persiapan guru menjadi faktor penentu dalam memengaruhi keberhasilan penggunaan *e-learning*. Mulya (2015), melalui kajiannya mendapat hasil jika persiapan guru pada aspek persepsi memengaruhi cukup penting pada perolehan hasil belajar. Utami dan Adhiatma (2020) memperoleh hasil yang memperlihatkan jika *self efficacy* berakibat positif maupun penting kepada kinerja pegawai. Kemudian, kajian Sary (2021) dengan hasil jika *self efficacy* tidak berpengaruh ke keberhasilan *e-learning* di Universitas Telkom.

METODE PENELITIAN

Kajian ini merupakan kajian evaluasi dengan pendekatan kuantitatif menggunakan metode survei. Kajian evaluasi (*evaluation research*) sebagai pengevaluasian atas program sebagai prosedur ilmiah yang bermanfaat guna mencari tahu seberapa efektif dan efisien suatu program, kebijakan, dan kegiatan tertentu, baik yang sudah berlalu, sedang dilakukan, atau rancangan program mendatang. Kajian evaluasi terlaksana berdasar ke standar rencana dan tujuan dari suatu program. Hasil kajian evaluasi bisa berguna untuk pertimbangan dalam mengoptimalkan mutu rumusan, penerapan, dan hasil dari kebijakan atau program. (Sugiyono, 2018:3)

Yang dimaksud prosedur kajian survei, yaitu prosedur kajian kualitatif yang berguna agar bisa memperoleh data di masa silam atau periode sekarang terkait keyakinan, opini,

kriteria, perilaku, keterkaitan antarvariabel, serta menguji hipotesis terkait variabel sosiologis maupun psikologis dari sampel yang diperoleh melalui populasi tertentu. Data dikumpulkan melalui observasi, interviu, dan angket, serta hasil kajian terkesan digeneralisasi (Sugiyono, 2018:47). Kajian ini hendak melihat bagaimana pengaruh budaya organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar terhadap penerapan *e-learning* menggunakan *self efficacy* sebagai variabel mediasi.

Kajian ini dilaksanakan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT pada November 2021 s/d Oktober 2022 Populasi dalam kajian ini ialah PNS di Badan Pengembangan SDM Daerah Provinsi NTT sejumlah 96 Orang. Kajian ini mempergunakan prosedur sampel jenuh/sensus: seluruh anggota populasi menjadi sampel kajian (Sujarweni, 2014: 72).

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL, INDIKATOR DAN SKALA PENGUKURAN

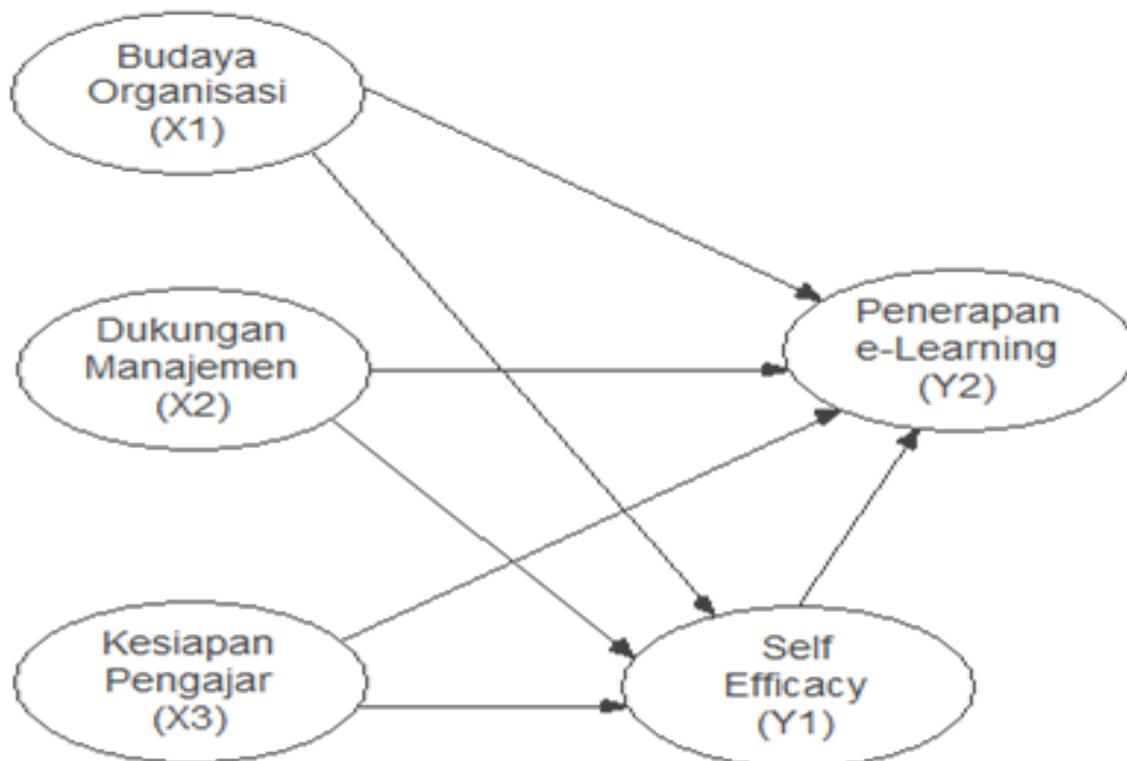
Pada artikel ilmiah ini, definisi operasional variabel terdiri atas:

1. Penerapan *e-learning*, yaitu pelaksanaan pembelajaran memanfaatkan media bersifat elektronik dengan bantuan jaringan internet pada BPSDMD Provinsi NTT.
2. Budaya organisasi, yaitu nilai bersama yang menjadi paanutan bagi pegawai Badan Pengembangan SDM Daerah Provinsi NTT, kemudian berakibat ke pemikiran, perasaan, tindakan dan cara kerja pegawai BPSDMD Provinsi NTT.
3. Dukungan manajemen sebagai upaya manajemen puncak (Kepala BPSDMD Provinsi NTT) menjabarkan informasi maupun proses yang diperlukan terkait *e-learning*, pembuatan tujuan, dan penerapan *e-learning*, mengomunikasikan dan mengarahkan untuk merealisasikan tujuan dan sasaran tersebut serta mengalokasikan sumber daya demi keberlangsungan penerapan *e-learning*.
4. Kesiapan Pengajar adalah bagaimana Widyaiswara dalam mempersiapkan diri, konten dan materi yang akan digunakan dalam penerapan *e-learning* berdasar pada tugas utama dan fungsi, yaitu mendidik, mengarahkan, mengajar maupun melatih PNS di Lembaga Diklat Pemerintah.
5. *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang (pimpinan, staf dan widyaiswara) di BPSDMD Provinsi NTT terhadap keterampilan diri dalam menjalankan tugas, dalam memperoleh tujuan maupun menangani segala kendala.

Teknik analisis data pada artikel ilmiah ini, yaitu analisis jalur sebagai unsur dari analisis regresi yang berguna untuk mengkaji keterkaitan kausal antarvariabel: variabel independen memengaruhi variabel dependen secara langsung atau tidak langsung melalui satu atau beberapa variabel perantara (Sarwono, 2006:147).

KERANGKA BERPIKIR

Berkat mengetahui tingkat kesiapan Organisasi menerapkan *e-learning*, serta diketahui pula faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi kesiapan penerapan *e-learning*, maka dapat menjadi dasar dilakukannya persiapan dan perbaikan untuk menerapkan *e-learning* dalam jangka panjang, serta mengantisipasi kegagalan yang ditemui selama menerapkan *e-learning*. Agar mendapat deskripsi secara general terkait masalah kajian dan memudahkan pemahaman alur pikir serta mempermudah penelitian, maka dapat dilihat kerangka pikir penelitian ini pada gambar berikut:



HIPOTESIS PENELITIAN

Beracuan ke penjelasan tersebut, hipotesis yang peneliti dapat meliputi.

- 1) Gambaran pelaksanaan *e-learning*, *self efficacy*, budaya organisasi, dukungan manajemen, dan kesiapan pengajar BPSDMD Provinsi NTT adalah cukup baik
- 2) Budaya organisasi, dukungan manajemen, dan kesiapan pengajar secara individual berakibat penting ke *self efficacy* BPSDMD Provinsi NTT.
- 3) Budaya organisasi, dukungan manajemen, kesiapan pengajar dan *self efficacy* secara individual berakibat penting ke pelaksanaan *e-learning* di BPSDMD Provinsi NTT.
- 4) *Self efficacy* memediasi pengaruh budaya organisasi, dukungan manajemen, dan kesiapan pengajar secara signifikan terhadap pelaksanaan *e-learning* di BPSDMD Provinsi NTT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel Budaya Organisasi terhadap *Self Efficacy*

Nilai *original sample* (O) budaya organisasi kepada *self efficacy* sejumlah 0,675. Nilai ini di atas nilai *original sample* dukungan manajemen kepada *self efficacy* dan kesiapan pengajar terhadap *self efficacy* sehingga budaya organisasi memengaruhi paling dominan bagi *self efficacy*. selain itu, nilai ini menunjukkan terdapat hubungan searah antara budaya organisasi terhadap *self efficacy*, sehingga budaya organisasi akan meningkatkan *self efficacy*.

Hasil pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 7,164 bernilai signifikansi sejumlah 0,000 (<0,05), maka keputusannya budaya organisasi memengaruhi positif dan cukup penting bagi *self efficacy*. Artinya, kian baiknya budaya organisasi pada BPSDMD Provinsi NTT, maka *self efficacy* karyawan dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis kedua, diterima.

Variabel Dukungan Manajemen terhadap *Self Efficacy*

Nilai *Original Sample* (O) variabel dukungan manajemen terhadap *self efficacy* sejumlah 0,241. Nilai ini di atas *original sample* kesiapan pengajar pada *self efficacy*, tetapi

di bawah nilai *original sample* budaya organisasi pada *self efficacy*, berarti dukungan manajemen memengaruhi sedang bagi *Self Efficacy*. Selain itu, nilai ini menunjukkan terdapat hubungan searah antara dukungan manajemen terhadap *self efficacy*, sehingga dukungan manajemen akan meningkatkan *self efficacy*.

Hasil pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 2,685 dan bernilai signifikansi sejumlah 0,007 ($<0,05$), berarti keputusannya dukungan manajemen berakibat positif dan penting bagi *self efficacy*. Artinya, kian baiknya dukungan manajemen di BPSDMD Provinsi NTT, maka *Self Efficacy* pegawai dapat ditingkatkan. Hasil ini memperjelas jika menerima hipotesis kedua.

Variabel Kesiapan Pengajar terhadap *Self Efficacy*

Nilai *original sample* (O) kesiapan pengajar terhadap *self efficacy* sejumlah 0,125. Nilai ini di bawah *original sample* budaya organisasi pada *self efficacy*, serta dukungan manajemen pada *self efficacy*, sehingga kesiapan pengajar memengaruhi paling kecil pada *self efficacy*. Selain itu, nilai ini memperjelas terdapat hubungan searah antara variabel kesiapan pengajar terhadap *self efficacy*, sehingga kesiapan pengajar akan meningkatkan *self efficacy*.

Hasil pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 2.329 dan bernilai signifikansi sejumlah 0,020 ($<0,05$), berarti keputusannya kesiapan pengajar memengaruhi positif dan penting bagi *self efficacy*. Artinya dengan semakin baiknya kesiapan pengajar pada BPSDMD Provinsi NTT, maka *Self Efficacy* pegawai dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis kedua, diterima.

Variabel *Self Efficacy* terhadap Penerapan *e-Learning*

Nilai *original sample* (O) *self efficacy* terhadap penerapan *e-learning* sejumlah 0,491. Nilai ini di atas *original sample* budaya organisasi pada penerapan *e-learning*, dukungan manajemen pada penggunaan *e-learning* maupun kesiapan pengajar terhadap penggunaan *e-learning*, maka bisa disebut *self efficacy* terdapat pengaruh paling dominan terhadap penerapan *e-learning*. Selain itu, nilai ini memperlihatkan adanya hubungan searah antara *self efficacy* dengan penerapan *e-learning*, berarti semakin baik *self efficacy* pegawai pada BPSDMD Provinsi NTT akan meningkatkan Penerapan *e-learning*.

Hasil pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 2.161 bernilai signifikansi sejumlah 0,020 ($<0,05$), berarti keputusan menyebut jika *self efficacy* memengaruhi positif dan penting bagi penerapan *e-learning*. Dengan kata lain, kian baik *self efficacy* setiap karyawan BPSDMD NTT, maka penerapan *e-learning* dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis ketiga, diterima.

Variabel Budaya Organisasi terhadap Penerapan *e-Learning*

Nilai *original sample* (O) budaya organisasi pada penggunaan *e-learning* sejumlah 0,475. Nilai ini di bawah *original sample self efficacy* pada penerapan *e-learning* dan kesiapan pengajar terhadap penerapan *e-learning*, namun sama dengan nilai *original sample* dukungan manajemen pada penerapan *e-learning*, sehingga budaya organisasi memengaruhi kecil bagi penerapan *e-learning*. Selain itu, nilai ini menunjukkan terdapat hubungan searah antara variabel budaya organisasi terhadap penerapan *e-learning*, sehingga budaya organisasi akan meningkatkan penerapan *e-learning*.

Hasil pengujian statistik memperjelas nilai uji t adalah 2.056 bernilai signifikansi sejumlah 0,040 ($<0,05$), berarti keputusannya budaya organisasi berakibat positif dan penting pada penerapan *e-learning*. Artinya, kian baik budaya organisasi di BPSDMD Provinsi NTT, berarti penerapan *e-learning* dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis ketiga, diterima.

Variabel Dukungan Manajemen terhadap Penerapan *e-Learning*

Nilai *original sample* (O) variabel dukungan manajemen terhadap penerapan *e-learning* sejumlah 0,475. Nilai ini di bawah *original sample self efficacy* pada penerapan *e-learning* dan kesiapan pengajar pada penerapan *e-learning*, tetapi sama dengan *original sample* budaya organisasi pada penerapan *e-learning*, sehingga dukungan manajemen memengaruhi kecil bagi penerapan *e-learning*. Selain itu, nilai ini menunjukkan terdapat hubungan searah antara variabel dukungan manajemen terhadap penerapan *e-learning*, sehingga dukungan manajemen akan meningkatkan penerapan *e-learning*.

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 3.168 bernilai signifikansi sejumlah 0,002 ($<0,05$) sehingga keputusannya dukungan manajemen berakibat positif dan penting bagi penerapan *e-learning*. Artinya dengan semakin baiknya dukungan manajemen di BPSDMD Provinsi NTT, maka penerapan *e-learning* dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis ketiga, diterima.

Variabel Kesiapan Pengajar terhadap Penerapan *e-Learning*

Nilai *original sample* (O) kesiapan pengajar terhadap penerapan *e-learning* sejumlah 0.488. Nilai ini di bawah *original sample self efficacy* pada penerapan *e-learning*, tetapi di atas *original sample* budaya organisasi pada penerapan *e-learning* dan dukungan manajemen terhadap penerapan *e-learning*, sehingga kesiapan pengajar memiliki pengaruh sedang terhadap penerapan *e-learning*. Selain itu, nilai ini memperjelas hubungan searah antara variabel kesiapan pengajar terhadap penerapan *e-learning*, sehingga kesiapan pengajar akan meningkatkan penerapan *e-learning*.

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 2.560 bernilai signifikansi sejumlah 0,011 ($<0,05$). Keputusannya, kesiapan pengajar berakibat positif dan penting bagi penerapan *e-learning*. Artinya dengan semakin baiknya kesiapan pengajar di BPSDMD Provinsi NTT, maka penerapan *e-learning* dapat ditingkatkan. Hasil yang didapat, yaitu menerima hipotesis ketiga.

Variabel Budaya Organisasi terhadap Penerapan *e-Learning* melalui *Self Efficacy*.

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 1.988 bernilai signifikansi sejumlah 0,047 ($<0,05$), maka keputusannya bahwa Budaya Organisasi berakibat positif dan penting bagi penerapan *e-learning* dengan dimediasi oleh *self efficacy*. Dengan kata lain bahwa, *Self Efficacy* memediasi budaya organisasi dalam memengaruhi penggunaan *e-learning*. Artinya, semakin baiknya *self efficacy* pada BPSDMD Provinsi NTT, maka akan semakin kuat budaya organisasi memengaruhi penggunaan *e-learning*. Hasil ini menyatakan bahwa hipotesis keempat, diterima.

Variabel Dukungan Manajemen terhadap Penerapan *e-Learning* melalui *Self Efficacy*.

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 1.982 bernilai signifikansi sejumlah 0,048 ($<0,05$), maka keputusannya bila dukungan manajemen berpengaruh penting bagi penerapan *e-learning* dengan dimediasi oleh *self efficacy*. Dengan kata lain, *self efficacy* memediasi pengaruh dukungan manajemen terhadap penerapan *e-learning*. Artinya, makin baiknya *self efficacy* pada BPSDMD Provinsi NTT, maka makin kuat pengaruh dukungan manajemen terhadap penerapan *e-learning*. Hasil ini menyatakan hipotesis keempat, diterima.

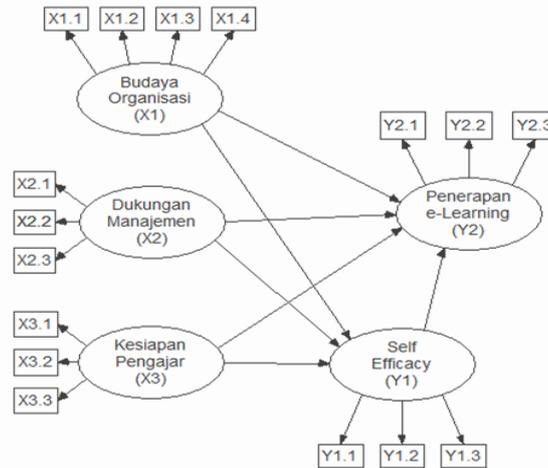
Variabel Kesiapan Pengajar terhadap Penerapan *e-Learning* melalui *Self Efficacy*.

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 2.427 bernilai signifikansi sejumlah 0,016 ($<0,05$). Keputusannya, kesiapan pengajar berakibat signifikan bagi penerapan *e-learning* dengan dimediasi oleh *self efficacy*. Dengan kata lain bahwa, *self efficacy* memediasi pengaruh kesiapan pengajar terhadap penerapan *e-learning*. Artinya,

makin baiknya *self efficacy* pada BPSDMD Prov. NTT, maka makin kuat kesiapan pengajar terhadap penerapan *e-learning*. Hasil ini menyatakan hipotesis keempat, diterima

Analisis Jalur

Bagian ini mnejabarkan signifikansi setiap jalur pada model mempergunakan analisis jalur. Setiap jalur diuji untuk memperlihatkan apakah budaya organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar memengaruhi langsung/tidak langsung pada *self efficacy* dan penerapan *e-learning*.



Pembahasan

Hasil kajian yang sudah peneliti sampaikan akan dihubungkan ke fakta empiris, baik fenomena atau data sekunder sebagai landasannya. Berikut hasil kajian yang peneliti dapatkan.

Budaya Organisasi Memengaruhi *Self Efficacy* Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 7,164 bernilai signifikansi sejumlah 0,000 (<0,05), maka keputusannya budaya organisasi berakibat positif maupun penting bagi *self efficacy*. Artinya, semakin baiknya budaya organisasi BPSDMD Provinsi NTT, maka *self efficacy* karyawan dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, berarti menerima hipotesis kedua.

Sama kajian milik Marsalita Anggria P, *et al* (2014), menyebut bila budaya organisasi berakibat positif maupun penting bagi *self efficacy*, dan budaya organisasi berakibat secara positif dan signifikan terjadap kinerja pegawai melalui *self efficacy*.

Sesuai pendapat Sudaya (2011), budaya organisasi memiliki peran dalam membentuk SDM yang memiliki keyakinan akan kemampuannya dalam bekerja. Selanjutnya, budaya organisasi memunculkan kepemilikan identitas bagi anggota organisasi yang kuat. Anggota organisasi bakal menganggap bila mereka memiliki identitas sebagai kriteria organisasi; memprioritaskan tujuan bersama dibanding kepentingan pribadi; dan menjaga kestabilan organisasi. Kesatuan unsur organisasi yang rekat akibat pemahaman budaya yang serupa sehingga menciptakan kondisi organisasi yang stabil.

Priyohadi (2001) mengemukakan jika budaya organisasi yang kuat, dinamis, dan kreatif akan menjamin kreativitas ke seluruh tingkatan, maka memicu anggota organisasi bergerak maju dan rutin berinovasi. Manfaat lainnya yang didapat dari budaya organisasi, yaitu mengoptimalkan produktivitas kerja pegawai, mengantisipasi ketidakjelasan, dan memberi keberhasilan pada SDM organisasi maupun organisasi itu sendiri.

Dukungan Manajemen Memengaruhi *Self Efficacy* Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 2,685 bernilai signifikansi sejumlah 0,007 ($<0,05$), berarti keputusannya variabel dukungan manajemen berakibat positif maupun penting bagi *self efficacy*. Artinya, semakin baiknya dukungan manajemen puncak, yaitu Kepala BPSDMD Provinsi NTT, maka *self efficacy* karyawan dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka akan menerima hipotesis kedua.

Sama seperti karya ilmiah milik Vadelin dan Clara Susilawati (2019), yang memperoleh hasil dukungan ketua program studi dan dukungan rekan kerja berakibat positif maupun penting bagi *self efficacy*. Kajian ini sama seperti penuturan Jen (2002: 139) dukungan manajemen yang layak pada proses pengembangan SDM dalam organisasi akan meningkatkan kemampuan dan keyakinan pegawai untuk menggunakan sumber daya dalam organisasi dan beradaptasi dengan perkembangan yang ada. Pegawai yang mendapat dukungan manajemen dalam organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja. Selain itu, dukungan yang diterima akan memberikan keyakinan kepada pegawai bahwa setiap perubahan dan perkembangan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu hal yang baik sehingga pegawai yakin untuk mengikuti perubahan dan melaksanakannya.

Kajian ini tidak sama seperti kajian milik Hardiyanto (2006), menyebut bila dukungan manajemen puncak tanpa berakibat ke penggunaan sistem informasi akuntansi.

Pengaruh Kesiapan Pengajar terhadap *Self Efficacy* Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 2.329 bernilai signifikansi sejumlah 0,020 ($<0,05$), berarti keputusannya bila kesiapan pengajar berakibat positif maupun penting bagi *self efficacy*. Artinya dengan semakin baiknya kesiapan pengajar di BPSDMD Provinsi NTT, maka *self efficacy* pegawai dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis kedua, diterima.

Sama seperti penulisan karya ilmiah milik Laily Nurmalia dan Dewi Setyaningsih: diperoleh hasil kompetensi pedagogik yang berupa penguasaan karakter siswa, penguasaan teori belajar maupun prinsip belajar yang mendidik, pengembangan kurikulum, aktivitas belajar mengajar, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, serta penilaian maupun pengevaluasian berakibat positif maupun penting bagi *self efficacy* pada Guru SD Negeri Gugus VI Palmerah Jakarta Barat.

Sama seperti penuturan Slameto (2013:40) yang memaparkan bila persiapan seseorang bisa mengarahkan seseorang untuk memberi respons kepada kondisi yang mereka hadapi dengan cara tertentu. Maksud dari kondisi tertentu, yaitu kondisi psikis maupun fisiknya. Guna memperoleh persiapan optimal, memerlukan kondisi psikis dan fisik yang mendukung persiapan seseorang untuk terlibat dalam aktivitas belajar mengajar. Persiapan individu selaku pengajar pada proses pembelajaran yang telah berkembang sesuai kondisi dan teknologi, akan menentukan kualitas proses dan keaktifan pengajar.

Efikasi diri ialah permasalahan terkait keterampilan yang seseorang rasakan dalam menangani kondisi khusus terkait penilaian kemampuannya dalam menjalankan satu tindakan terkait tugas khusus pada kondisi tertentu. Penilaian efikasi diri mendorong seseorang guna menghindari dari kondisi yang ia anggap lebih dari kemampuan atau menjalankan aktivitas yang kiranya bisa mereka atasi. Seseorang perlu bisa mengidentifikasi kemampuannya supaya bisa menetapkan tindakan yang hendak mereka lakukan.

Kesiapan pengajar harus dimiliki pengajar sebagai subjek pembelajaran yang akan menerima situasi perubahan baik dari peserta maupun dari organisasi itu sendiri. Kesiapan

pengajar sangat penting untuk keyakinan pengajar dalam menciptakan keberhasilan kegiatan belajar dan memudahkan pengajar untuk berkonsentrasi dalam proses pembelajaran.

Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Penerapan *e-Learning* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 2.161 bernilai signifikansi sejumlah 0,020 ($<0,05$). Keputusannya, *self efficacy* berakibat positif maupun penting bagi terhadap penerapan *e-learning*. Artinya, semakin baiknya *self efficacy* yang ada pada BPSDMD Provinsi NTT, maka penerapan *e-learning* dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, maka hipotesis ketiga, diterima.

Sama seperti karya ilmiah milik Iwan Restu Ary (2019:9), bila *self efficacy* memiliki pengaruh signifikan positif kepada kinerja pegawai. Hasil kajian ini sama seperti pendapat Kuswandi (2004:207), menyebut bila kinerja dapat terpengaruh beberapa faktor seperti kepuasan pegawai, keterampilan pegawai, motivasi, lingkungan kerja serta kepemimpinan. Guna memperoleh kinerja yang maksimal, salah satunya bisa diperoleh dari *self efficacy*. *Self efficacy* amat dibutuhkan untuk pengembangan kinerja pegawai, mengingat melalui keberadaan *self efficacy* pada diri seseorang, maka bisa memunculkan rasa yakin terhadap keterampilan diri untuk dapat menangani pekerjaan yang didapat dari atasannya secara cepat dan tepat.

Riset ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian dari Sihombing, dkk. (2018:12), menyebut *self efficacy* tidak memengaruhi secara krusial kepada kinerja pegawai. Perihal ini diakibatkan pegawai mengasumsikan jika pekerjaan baru yang mereka dapat belum disesuaikan dengan deskripsi tugas sehingga pegawai acap abai terhadap tugas itu, bahkan cenderung menunda mengerjakannya.

Budaya Organisasi Memengaruhi Penerapan *e-Learning* Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 2.056 bernilai signifikansi sejumlah 0,040 ($<0,05$). Keputusannya, budaya organisasi berakibat positif maupun penting bagi penerapan *e-learning*. Artinya dengan makin baik budaya organisasi di BPSDMD Provinsi NTT, berarti penerapan *e-learning* dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, berarti menerima hipotesis ketiga.

Sama seperti kajian milik Syaifullah, dkk., bahwa budaya organisasi memengaruhi positif dan penting bagi keefektifan penggunaan *e-learning*. Organisasi berperan sebagai wadah bagi manusia agar bisa menjalin interaksi, serta untuk memperoleh tujuan sesuai keinginan dari manusia yang ada di dalamnya. Budaya organisasi membantu sumber daya manusia untuk mencapai visi maupun misi, serta tujuan organisasi. Dengan begitu, budaya organisasi mampu memengaruhi aspek individu maupun kinerja perusahaan, terkhusus lingkungan yang berdaya saing.

Uha (2013) mengemukakan bahwa budaya organisasi bermanfaat sebagai acuan terkait penentuan kebijakan mengenai cakupan aktivitas internal organisasi, misal ketertiban administrasi, relasi antarbagian, penghargaan prestasi SDM, penilaian kinerja, dan penerapan kebijakan dalam organisasi termasuk dalam hal ini penerapan *e-learning*. Perkembangan dan kontinuitas organisasi bakal bergantung ke budaya organisasi. Dalam perkembangan proses pembelajaran yang menggunakan *e-learning*, budaya organisasi bisa dipergunakan sebagai andalan daya saing untuk menghadapi dinamika zaman maupun tantangan pembelajaran ke arah yang lebih modern.

Dukungan Manajemen Memengaruhi Penerapan *e-Learning* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 3.168 bernilai signifikansi sejumlah 0,002 ($<0,05$). Keputusannya, dukungan manajemen berakibat positif maupun penting bagi penerapan *e-learning*. Artinya dengan semakin baiknya Dukungan Manajemen pada BPSDMD Provinsi NTT, maka Penerapan *e-Learning* dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, berarti menerima hipotesis ketiga.

Sama seperti kajian Sang Ayu Nyoman trisna Dewi dan Dwirandra (2013) dilakukan di 9 (Sembilan) SKPD di Kota Denpasar dengan hasil yang didapatkan dukungan manajemen puncak berakibat positif maupun penting bagi penerapan sistem informasi keuangan daerah Kota Denpasar.

Kajian ini juga sesuai dengan pendapat Sharma, (2003: 533), jika dukungan dari tindakan tidak langsung oleh manajer senior pun berpartisipasi dalam memperoleh keberhasilan dari penerapan sistem informasi dengan dorongan yang didapat oleh pengguna sistem informasi. Dukungan manajemen puncak berupa dukungan sumberdaya finansial atau nonfinansial secara langsung ataupun tidak langsung, serta pelatihan-pelatihan untuk mendukung individu memahami *e-learning* akan memotivasi pegawai dalam penerapan *e-learning*.

Kartana (2008) menjelaskan bahwa dukungan manajemen sangat berperan dalam pengembangan system informasi manajemen daerah, pada kajiannya pun memperjelas jika dukungan manajemen terkait dengan kesuksesan pengembangan sistem informasi, dimana dukungan oleh organisasi diasumsikan mampu memberi keuntungan bagi anggota, misal rasa nyaman selama bekerja sebab mereka mendapat pengakuan, mendapat upah/promosi, mendapat akses informasi secara mudah, dan segala sesuatu yang diperlukan guna melaksanakan pengembangan system informasi manajemen daerah di Pemerintah Kota Yogyakarta secara efektif.

Pengaruh Kesiapan Pengajar terhadap Penerapan *e-Learning* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 2.560 bernilai signifikansi sejumlah 0,011 ($<0,05$), maka keputusannya bahwa variabel Kesiapan Pengajar berakibat positif maupun penting bagi penerapan *e-learning*. Artinya, kian baiknya kesiapan pengajar (widyaiswara) di BPSDMD Provinsi NTT, maka penerapan *e-learning* dapat ditingkatkan. Dengan hasil ini, berarti menerima hipotesis ketiga.

Sama seperti kajian Riut Iptian (2019), menyebut jika persepsi persiapan guru memengaruhi positif dan penting bagi penggunaan *e-learning*. Persiapan guru sebagai faktor yang mampu memberi keberhasilan dalam penggunaan *e-learning*. Atas dasar itulah, pendidik harus mengoptimalkan kemampuan mereka, terutama terkait penguasaan teknologi informasi supaya bisa menerapkan pendidikan berbasis digital secara optimal.

Sama seperti kajian milik Dian Wahyuningsih (2017: 48), selain keterampilan merancang pembelajaran dan merancang pesan termasuk ke dalam kompetensi pedagogik yang perlu dimiliki guru, ada keterampilan guru yang menetapkan kesuksesan dalam melaksanakan *e-learning*, yakni penggunaan media atau alat komunikasi dalam *e-learning*, misal surat elektronik, laman web, dan lain-lain.

Merencanakan pengajaran dalam kaitan dengan penerapan *e-learning* memerlukan kemampuan profesional pengajar untuk memperoleh dan menjelaskan keterampilan dalam menerapkan *e-learning*. Kesiapan pengajar mampu mendorong pengajar agar bisa berupaya mengoptimalkan penerapan *e-learning* yang bermutu, bukan sekadar pelengkap administrasi pengajaran.

Self Efficacy memediasi Budaya Organisasi dalam Memengaruhi Penggunaan e-Learning di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t ialah 1.988 bernilai signifikansi sejumlah 0,047 (<0,05), maka keputusannya bahwa budaya organisasi berakibat cukup penting bagi penerapan *e-learning* dengan dimediasi oleh *self efficacy*. Dengan kata lain, *self efficacy* memediasi budaya organisasi dalam memengaruhi penggunaan *e-learning*. Artinya, semakin baiknya *self efficacy* di BPSDMD Provinsi NTT, maka akan semakin kuat pengaruh budaya organisasi terhadap penerapan *e-learning*. Hasil ini menyatakan bila menerima hipotesis keempat.

Seperti kajian milik Marsalita Anggria P, dkk (2014) menyebut bila budaya organisasi berakibat secara positif dan penting bagi kinerja pegawai melalui *self efficacy*. Kajian ini diperjelas oleh teori Davis (dalam Sobirin, 2002:7), menyebut bila budaya organisasi merupakan pola keyakinan atau nilai yang dimaknai sehingga pola itu menjadi acuan bagi anggota organisasi, serta menjadi landasan/peraturan berperilaku di dalam organisasi. Pola pemahaman dan penjiwaan harus didukung oleh keyakinan anggota organisasi. Setiadi (2007) menyebut *self efficacy* sebagai suatu keyakinan yang mengarahkan individu guna menjalankan tindakan demi memperoleh tujuan tertentu.

Self Efficacy Memediasi Pengaruh Dukungan Manajemen terhadap Penerapan e-Learning di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 1.982 bernilai signifikansi sejumlah 0,048 (<0,05), maka keputusannya bahwa variabel Dukungan Manajemen berpengaruh signifikan terhadap variabel Penerapan *e-Learning* dengan dimediasi oleh *Self Efficacy*. Dengan kata lain bahwa, *Self Efficacy* memediasi pengaruh Dukungan Manajemen terhadap Penerapan *e-Learning*. Artinya dengan semakin baiknya *Self Efficacy* pada BPSDMD Provinsi NTT, maka akan semakin kuat pengaruh Dukungan Manajemen terhadap Penerapan *e-Learning*. Hasil ini menyatakan bila hipotesis keempat, diterima.

Kajian milik Vadelin dan Clara Susilawati (2019), menyebut jika dukungan ketua program studi dan dukungan rekan kerja berakibat cukup penting bagi penggunaan etika melalui *self efficacy*. Kajian ini pun berdasar pada kajian milik Regina Juchun Chu dkk (2010), yang mengkaji tentang mediasi efek *Internet Self efficacy* antara pengaruh dukungan teman sebaya terhadap hasil *e-learning*. Hasilnya memperlihatkan bila *internet self efficacy* sepenuhnya memediasi pengaruh dukungan teman sebaya terhadap hasil *e-learning*.

Kajian ini mempergunakan teori pembelajaran sosial oleh Albert Bandura (1986:87) bahwa pembelajaran pada hakekatnya terjadi pada proses peniruan atau pemodelan. Bandura memperjelas kepribadian seseorang berkembang melalui proses pengamatan: orang belajar melalui observasi atau pengamatan terhadap perilaku orang lain terutama orang yang dianggap mempunyai nilai lebih dari orang lain. Bandura memperluas konsep pembelajaran sosial dengan nilai diri (*self-value*) dan keyakinan diri (*self efficacy*).

Self efficacy adalah faktor *person* (kognitif) yang berperan penting dalam teori pembelajaran sosial. Individu mengamati model bila ia percaya bahwa dirinya mampu mempelajari atau melakukan perilaku yang dimodelkan. Pengamatan terhadap model yang mirip mempengaruhi *self efficacy*. Tinggi rendahnya *self efficacy* berkombinasi dengan lingkungan yang responsif dan tidak responsif. Jika *self efficacy* tinggi dan lingkungan responsif hasil yang paling bisa diperkirakan ialah kesuksesan (Bandura, 1977: 115 – 116).

Self Efficacy memediasi Pengaruh Kesiapan Pengajar terhadap Penerapan e-Learning Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT

Pengujian statistik memperlihatkan nilai uji t adalah 2.427 bernilai signifikansi sejumlah 0,016 (<0,05). Keputusannya, kesiapan pengajar berakibat signifikan pada

penerapan *e-learning* dengan dimediasi oleh *Self Efficacy*. Dengan kata lain bahwa, *Self Efficacy* memediasi pengaruh Kesiapan Pengajar terhadap Penerapan *e-Learning*. Artinya dengan semakin baiknya *Self Efficacy* pada BPSDMD Prov. NTT, maka akan semakin kuat Kesiapan Pengajar terhadap Penerapan *e-Learning*. Hasil ini menyatakan bahwa hipotesis keempat, diterima.

Sama seperti kajian Ahmad Sahri Romadon dan Ericke Fridatien (2019) yang berjudul Analisis pengaruh kompetensi dan independensi terhadap kinerja Auditor dengan *self efficacy* sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* memediasi positif signifikan pengaruh kompetensi terhadap kinerja Auditor. Kesiapan pengajar dalam penelitian ini mengacu pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No.22 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 9 standar kompetensi Widyaiswara ialah pemilikan pengetahuan, keterampilan maupun kemampuan yang dianut oleh Jabatan Fungsional Widyaiswara.

Teori Harapan Vroom (Vroom's Expectancy) ialah teori yang disampaikan Victor H. Vroom (1964: 36) bahwa seseorang termotivasi guna menjalankan aktivitas tertentu karena ingin mencapai tujuan tertentu yang diharapkan. Vroom sadar bila kinerja karyawan berlandaskan ke faktor individu seperti kepribadian, keterampilan, pengetahuan, pengalaman dan kemampuan. Upaya (*effort*), kinerja (*performance*) dan hasil mempunyai keterkaitan yang kuat terhadap motivasi seseorang. Harapan (*expectancy*) merupakan salah satu dari tiga variabel pada Teori Harapan Vroom. Harapan pada teori Harapan Vroom ini ialah rasa percaya bila jumlah usaha yang dilakukan mengarah pada pemaksimalan kinerja yang bisa mendapat hasil terbaik.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Sesuai pemaparan di atas, simpulan yang didapat ialah: Hasil analisis secara deskriptif memperjelas gambaran responden perihal penerapan *e-learning*, *self efficacy*, budaya organisasi adalah cukup baik, sedangkan dukungan manajemen dan kesiapan pengajar ialah baik. Hasil analisis statistik inferensial memperlihatkan: (a) Budaya organisasi, dukungan manajemen maupun kesiapan pengajar berakibat penting pada *self efficacy*. Berarti, bila budaya organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar makin ditingkatkan, maka *self efficacy* mengalami peningkatan. (b) *Self efficacy*, budaya organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar berpengaruh signifikan terhadap variabel penerapan *e-learning*. Dengan demikian, jika *self efficacy*, budaya organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar semakin baik, maka penerapan *e-learning* juga akan semakin baik.

Nilai koefisien determinasi (R^2) memperjelas kapabilitas *self efficacy*, budaya organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar menjelaskan variabel penerapan *e-learning* sejumlah 91,9% tersisa 8,1% diperjelas faktor lainnya yang tidak diteliti, serta kemampuan variabel budaya organisasi, dukungan manajemen dan kesiapan pengajar menjelaskan variabel *self efficacy* pada kajian ini sejumlah 94,5% dan tersisa 5,5% diperjelas faktor lainnya yang tidak diteliti pada kajian ini.

SARAN

Sesuai hasil kajian, peneliti menyarankan ke manajemen BPSDMD Provinsi NTT, yaitu:

1. Peningkatan *self efficacy*, dengan memberi pekerjaan yang sulit dan menantang pada setiap karyawan, menjadi *role model* bagi karyawan dalam keberhasilan pencapaian tujuan, Menciptakan *support system* untuk menciptakan kepercayaan diri untuk sama-sama mencapai tujuan, memberikan ruang untuk pengembangan kompetensi karyawan.

2. Meningkatkan budaya organisasi, dengan mendorong karyawan untuk menciptakan ide baru dalam penerapan *e-learning*, sistem *reward*, pengakuan dan penghargaan, ciptakan komunikasi yang efektif, membuka dan menciptakan ruang komunikasi sehingga terjalin komunikasi timbal balik dan berkelanjutan, komunikasikan tujuan penerapan *e-learning* yang ingin dicapai agar dapat berjalan beriringan, keterbukaan dalam memberikan penilaian kinerja kepada tiap pegawai.
3. Meningkatkan dukungan manajemen, dengan cara menyediakan sumber daya manusia yang kompeten, sumber dana, alat-alat dan perangkat lunak, serta berikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci rencana penerapan *e-learning* dan pekerjaan yang harus dilakukan oleh tiap pegawai dalam rangka penerapan *e-learning*.
4. Meningkatkan kesiapan pengajar, dengan meningkatkan kompetensi teknologi informasi untuk persiapan mengajar dan mempersiapkan materi serta konten *e-learning*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggria P, Marsalita., Diana Sulianti K Tobing dan Sri Wahyu Lelli Hana. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja karyawan melalui self efficacy sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) APJ Banyuwangi. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*. Universitas Jember
- Bandura, A. 1977. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review* 84(2): 191-215.
- Bandura, A. 1982. Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist* 37(2):122-147.
- Bandura, A. 2006. *Adolescent development from an agentic perspective*. In *Self-efficacy Beliefs of Adolescents*, edited by Pajares, F., and T. Urdan, 1-43. Greenwich, CT: Information Age.
- Bandura, A. 2012. On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. *Journal of Management*, 8(1), pp. 9-44.
- Dewi, Sang Ayu Nyoman Trisna dan AANB Dwirandra. 2013. Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Kualitas Sistem, Kualitas Informasi, Pengguna Aktual, dan Kepuasan Pengguna terhadap Implementasi Sistem Informasi Keuangan Daerah Kota Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol 4, no.1:196-214
- Ghufron, M. dan Risnawati, N.R. 2014. *Teori - Teori Psikologi*. Yogyakarta: ArRuzz Media.
- Iptian. Riut. 2019. Pengaruh Kesiapan Guru terhadap Pemanfaatan E-Learning. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Surabaya*. Vol.3, no.2, hal:72-77
- Lopes, C.T. 2007. Evaluating E-Learning Readiness in a health sciences higher education institution. *Proceedings of IADIS International Conference of E-Learning*. Porto. Portugal
- Mulya, Alan Agus. 2015. *Pengaruh Kesiapan Guru Dalam Mengimplementasikan Kurikulum 2013 Terhadap Pencapaian Hasil Belajar*. Tesis. Universitas Pendidikan Indonesia
- Nurmalia, Laily dan Dewi Setyaningsih. 2020. Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Motivasi terhadap Efikasi Diri Guru SDN Gugus VI Palmerah Jakarta Barat. *Holistika: Jurnal Ilmiah PGSD Universitas Muhammadiyah Jakarta*. Vol IV, no1, hal 45-52
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 22 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Purwanto, Ngalmim. 2004. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Sarwono, Jonathan. 2015. *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sary, Fetty. 2021. Analisis Faktor-Faktor Kesuksesan E-learning dalam Meningkatkan Proses Belajar Mengajar di Universitas Telkom. *Jurnal Inovasi dan Teknologi Pembelajaran* Vol. 8 No. 2
- Sihombing, Eko Perlindungan., Greis Sendow dan Yantje Uhing. 2018. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Manado Selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* Vol.6, no.4.
- Slameto. 2013. *Belajar dan Faktor- Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2015. *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Evaluasi (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi)*, Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Syaifullah, Syaifullah., Syarafina Aulia dan Tengku Khairil Ahsyar. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Penerapan *E-Learning* dengan Metode OCAI dan HOT FIT. *Jurnal Ilmiah Rekayasa dan Manajemen Sistem Informasi*, vol.5, no.2:161-170
- Teddy, & Swatman, P. M. C. 2006. *E-learning readiness of Hong Kong Teachers. The Journal of Education Research University of South Australia*
- Uha, I.N. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Kencana. ISBN 978-602-7985-33-9.
- Utami, Linda Aprilia dan Ardian Adhiatma. Self Efficacy sebagai mediasi pengaruh konflik peran ganda dan dukungan sosial terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Kailo Sumber Kasih). *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) 4 Universitas Islam Sultan Agung 28 Oktober 2020*. ISSN 2720 – 9687
- Vadelin dan Clara Susilawati. 2019. Efek Mediasi Self Efficacy terhadap penerapan etika dalam pendidikan akuntansi. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, vol.17, no.20: 172-191
- Wahyuningsih, Dian dan Sungkono. 2017. Peningkatan Interaktivitas Pembelajaran Melalui Penggunaan komunikasi asynchronous di Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal Inovasi Teknologi Pendidikan*. Vol.4, no.2.
- Wahyuningsih, Dian. 2017. *E-Learning Teori dan Aplikasi*. Bandung: Informatika.