

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI MEDIASI

Kunartinah

email: kunartinah_ny@yahoo.co.id

Fajar Sukoco

Universitas Stikubank

Abstract

This study aims to examine and analyze the influence of education and training and organizational learning to competence, the influence of education and training and organizational learning on performance. and analyze whether the effect of competence can mediate the relationship of education and training and organizational learning on performance. The population in this study were junior high school teachers RSBI in Semarang, which amounts to 95 people. Research instrument used in testing the validity and reliability. The analysis tool used is multiple regression, hypothesis testing device using t test and mediation. Questionnaire as a means of collecting primary data, Linkert scale of measurement used by seven (seven) of alternative answers. Secondary data obtained from institutional documentation. Test results showed that the instrument is valid and reliable research, multiple regression produced a positive unstandardized beta for all variables. T test shows there is partially positive and significant influence on the variable-variable diteliti. Uji hypothesis states that the hypothesis was accepted. The results showed that: (1) education and training has positive and significant effect on competence (2) organizational learning has positive and significant effect on competence (3) education and training has positive and significant impact on performance (4) organizational learning has positive and significant impact performance (5) Competence and significant positive effect on performance. (6) Competence is not effective enough to explain the influence of education and training on performance (7) Competence able to explain effectively influence organizational learning on performance.

Keywords: education and training, organizational learning, competence and performance.

Pendahuluan

Menurut UU No: 20/tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Bab XIV Pasal 50 ayat 3 menyebutkan bahwa **“pemerintah daerah harus mengembangkan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan menjadi bertaraf internasional”**. Dalam upaya melaksanakan UU tersebut, Dirjen Mandikdasmen menetapkan kebijakan untuk mengembangkan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). Untuk merealisasikan rencana tersebut, maka mulai

tahun ajaran 2007/2008 mulai menyelenggarakan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) SMP. Hingga tahun 2009 Kementerian Diknas sudah mendanai kepada 320 SMA, 118 SMK, 300 SMP dan 136 SD yang tersebar di 481 kabupaten/kota diseluruh Indonesia. Evaluasi akan dilaksanakan pada tahun 2010/2011 karena pemberian dana bantuan untuk SMP selama 4 (empat) tahun. Untuk tingkat SMP, dana bantuan setiap sekolah Rp. 400 juta pada tahun 2007 dan Rp. 300 juta pada tahun 2008-2010.

Menurut Mendiknas evaluasi RSBI akan dilakukan secara menyeluruh dan melihat apakah semua ketentuan telah dipenuhi, seandainya RSBI tidak mencapai target yang telah ditentukan, sangat mungkin RSBI akan dikembalikan statusnya menjadi sekolah reguler. Sebaliknya, jika telah terpenuhi akan langsung

berubah menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). RSBI dan SBI harus memenuhi 4 komponen yaitu: infrastruktur yang memadai, memiliki guru yang berkualitas, kurikulum sesuai dengan pembelajaran dan manajemen yang baik. Kualitas SBI minimal harus diatas rata-rata standar nasional, SBI harus memiliki sister school dengan sekolah yang ada di luar negeri karena itu konsep dasarnya.

Perbedaan mendasar RSBI dengan sekolah lain adalah pada konsep pembelajarannya. Di RSBI selain menuntaskan kurikulum nasional, harus ditambah dengan kurikulum internasional. Kurikulum internasional yang diadopsi memiliki standar tertentu, diantaranya yang terpenting adalah: sudah mengarah ke basis teknologi informasi, setiap ruangan harus memiliki fasilitas multimedia. Dari aspek SDM adalah dukungan kemampuan guru-guru dalam penguasaan teknologi informasi, bahasa pengantar mengarah ke bilingual yaitu bahasa Indonesia dan Inggris. RSBI – SMP dituntut minimal memiliki 20% guru berpendidikan S2/S3 dari PT yang berakreditasi A, sedangkan untuk tenaga tata usaha dan karyawan berkualifikasi S1.

Kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran sangat berkaitan erat dengan kemampuan profesionalitas guru yang bersangkutan yang tercermin pada kualitas guru dalam menjalankan fungsi, peran dan tugasnya, baik sebagai pendidik maupun pengajar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru. Untuk menuju SBI yang diawali dengan RSBI, perlu dilakukan dengan berbagai pembenahan untuk meningkatkan kinerja guru dan pendukungnya. Beberapa faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru adalah pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi. Pendidikan dan pelatihan dengan materi yang tepat dengan latar belakang pendidikannya yang tinggi diharapkan kinerjanya akan semakin baik. Pembelajaran organisasi akan nampak pada manajemen sekolah yang modern diharapkan akan membawa perubahan yang lebih baik untuk kemajuan sekolah, pada akhirnya pihak sekolah akan selalu mendukung upaya-upaya

pembelajaran yang dilakukan guru-guru. Kompetensi sangat diperlukan untuk mendukung daya saing didunia pendidikan. Guru-guru diharapkan memiliki kompetensi sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing, dan lebih unggul dibanding yang lain sehingga akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Di Semarang pada tahun ajaran 2009/2010 memiliki 3 (tiga) SMP RSBI yaitu: SMP Negeri 2 memiliki 23 kelas, SMP Negeri 21 memiliki 11 kelas, sedang SMP Negeri 5 memiliki 8 kelas. Penelitian ini dititik beratkan pada SMP-SMP Negeri, sedangkan SMP Swasta akan diteliti pada kesempatan berikutnya. Data tersebut di atas menunjukkan bahwa belum seluruh kelas menjadi kelas RSBI disebabkan karena adanya beberapa fenomena sebagai berikut :

1. Penguasaan bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar proses pembelajaran masih relatif kurang. Nilai TOEFL responden menunjukkan baru 17% responden memiliki nilai diatas 40, sedangkan 83% lainnya bernilai 200 sd 400.
2. Penguasaan bahan ajar relatif kurang, dimungkinkan karena kurangnya program pendidikan dan pelatihan.
3. Masih terjadi kurang sesuainya bidang studi yang dipelajari oleh para guru, dengan kenyataan di lapangan, hal tersebut menunjukkan kompetensi guru masih harus terus ditingkatkan.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja

Kinerja di Indonesia telah populer digunakan diberbagai media sama dengan istilah “*performance*” dalam bahasa Inggris. Definisinya adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999: 2). Kinerja (*performance*) diartikan oleh Simamora (1995:327) adalah suatu pencapaian

persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara nyata dapat tercermin sebagai keluaran yang dihasilkan. Suprihanto (2000:7) menyebutkan istilah kinerja dan prestasi kerja yaitu: hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya: standar, target/sasaran. Karena obyek riset terkait dengan guru-guru PNS maka kinerja menurut PP NO: 10 th 1979 – SE BAKN No: 02/SE/1980 Bagian III / DP-3 . Sesuai PP tersebut kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi pada periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standart waktu tertentu dari organisasi dimana individu tersebut bekerja. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi, pelaksanaan pekerjaan dilakukan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya. DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) meliputi: (1) kesetiaan, (2) prestasi kerja, (3) tanggungjawab, (4) ketaatan, (5) kejujuran, (6) kerjasama, (7) prakarsa, (8) kepemimpinan.

Lenvine (dalam Dwiyanto 1998, 9) mengusulkan 3 konsep yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi pelayanan yaitu: *responsiveness*, *responsibility* dan *accountability*. Berdasarkan uraian tersebut terlihat bahwa ukuran kinerja organisasi pelayanan umum bersifat multidimensional. Dimensi-dimensi tersebut saling berhubungan dan dalam beberapa hal tumpang tindih, dengan demikian penilaian kinerja akan lebih akurat bila memperhatikan semua dimensi kinerja yang ada.

Kompetensi

Kompetensi: menurut Kamus Kompetensi LOMA (1998) dalam Lasmahadi (2002) Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang karyawan/pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja superior. Aspek-aspek pribadi ini mencakup motif-motif, sifat, system nilai, sikap, pengetahuan dan ketrampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja. Susanto (2000) mendefinisikan

kompetensi sebagai karakteristik-karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja superior. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan non rutin. Purwodarminto (1990) menyatakan bahwa kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) yang dimiliki seseorang untuk memutuskan karena kemamouan, kedudukan dan tanggungjawab yang dimilikinya. Sutarto (2002) mengemukakan bahwa wewenang adalah hak seseorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas dan tanggungjawab dapat dilaksanakan dengan baik. Wujud pelimpahan wewenang dapat dilakukan oleh pejabat yang berkedudukan lebih tinggi kepada pejabat yang berkedudukan lebih rendah atau pejabat atasan kepada pejabat bawahan, disamping itu pelimpahan wewenang dapat dilakukan diantara pejabat yang berkedudukan pada jenjang yang sama atau sederajat. Setiap pejabat yang disertai tugas mempunyai tanggungjawab, agar tugasnya itu dapat dilaksanakan dengan baik. Tanggungjawab adalah keharusan pada seseorang untuk melaksanakan secara selayaknya segala sesuatu yang telah dibebankan kepadanya. Tanggungjawab yang demikian itu hanya dapat dipenuhi apabila pejabat yang bersangkutan memiliki kompetensi tertentu dalam bidang tugasnya.

Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan: merupakan proses pembelajaran melalui proses dan prosedur berlangsung dalam waktu yang relative lama. Zainun (1996:73) menjelaskan bahwa pendidikan pada dasarnya dimaksudkan untuk mempersiapkan SDM sebelum memasuki pasar kerja. Dengan pengetahuan yang diperolehnya dari pendidikan dalam proporsi tertentu diharapkan sesuai dengan syarat-syarat yang dituntut oleh suatu pekerjaan. Pendidikan mempunyai fungsi sebagai penggerak sekaligus pemacu terhadap potensi kemampuan *SDM* dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Irianto (2001:75), menyatakan bahwa nilai kompetensi seorang pekerja dapat dipupuk melalui program pendidikan, pengembangan dan pelatihan.

Siagian (1998:181-182) menjelaskan pertanyaan yang dihadapi oleh organisasi bukan lagi apakah akan melakukan investasi bagi pengembangan SDM yang dimiliki, melainkan berapa besar investasi yang harus dilakukan, dari pertanyaan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM mutlak diperlukan bagi organisasi yang terus berkembang sejalan dengan perkembangan dalam masyarakat. Para karyawan/pekerja yang sudah berpengalaman selalu memerlukan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan, karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja. Peningkatan, pengembangan dan pembentukan tenaga kerja dapat dilakukan melalui upaya pembinaan, pendidikan dan latihan (Hamalik 2000:10). Pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM, terutama mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian (Notoatmojo,1998:25)

Pendidikan berkaitan dengan usaha untuk mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi sehingga cara penekanannya pada kemampuan kognitif, afektif dan psikomotor. Dalam *human resources development*, nilai-nilai kompetensi seorang karyawan/pekerja dapat dipupuk melalui program pendidikan, pengembangan atau pelatihan yang berorientasi pada tuntutan kerja actual dengan penekanan pada pengembangan *skill, knowledge and ability* yang secara signifikan akan dapat memberikan standar perilaku dalam sistem dan proses kerja yang diterapkan (Irianto 2001: 75). Pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peranan penting dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan professional individu. Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siapmengetahui,mengenal dan mengembangkan metode berpikir secara sistematis agar dapat memecahkan masalah yang akan dihadapi dalam kehidupan dikemudian hari (Sedarmayanti, 2001 : 32).

Pelatihan: Bernardin & Russell dalam Gomes (2000:197) menyatakan bahwa Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang

menjadi tanggung jawabnya,atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan ketrampilan karyawan/pekerja yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu sehingga lebih menekankan pada ketrampilan (*skill*). Yoder (Mangkunegoro, 2000 : 43) membedakan antara istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*developing*), dimana pelatihan ditujukan untuk pegawai pelaksana dan pengawas. Sedangkan pengembangan ditujukan untuk pegawai tingkat manajemen.

Umar (2000:12), melihat perbedaan pelatihan dan pengembangan dari segi waktu, dimana pelatihan ditujukan pada kebutuhan saat ini untuk dapat menguasai berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya agar siap memangku jabatan dimasa yang akan datang.

Nadler sebagai pencetus istilah *Human Resources Development* (HRD) tahun 1969,membedakan pengertian *training, education dan development* (dalam Atmosoeparto, 2000: 42) sebagai berikut: *training* (belajar yang ada kaitannya dengan pekerjaan yang ditangani saat ini); *education* (belajar untuk persiapan melakukan pekerjaan yang berbeda tetapi teridentifikasi); *development* (belajar untuk perkembangan individu, tetapi tidak berhubungan dengan pekerjaan tertentu saat ini atau yang akan datang).

Pelatihan akan bermanfaat bagi sebuah organisasi apabila kebutuhan pelatihan dianalisis pada saat dan waktu yang tepat (Irianto, 2001: 87). Karena pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi pada saat para pegawai kekurangan kecakapan dan pengetahuan (Gomes,2000:198) Sedangkan menurut Tovey, analisis kebutuhan pelatihan merupakan upaya pemahaman analitis tentang situasi tempat kerja untuk secara spesifik menentukan kebutuhan pelatihan apa yang harus dipenuhi, sehingga dana, waktu dan segala usaha tidak sia-sia (dalam Irianto,2001:87)

Pembelajaran Organisasi: Wheelen and Hunger (2002: 9) menyatakan bahwa organisasi yang bersedia untuk melakukan experiment dan mampu belajar dari pengalaman-pengalamannya

akan lebih sukses dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukannya. Perusahaan/institusi yang melakukan pembelajaran organisasi adalah perusahaan yang memiliki keahlian dalam menciptakan, mengambil, dan mentransfer pengetahuan, dan memodifikasi perilakunya untuk merefleksikan pengetahuan dan pengalaman barunya. Pembelajaran organisasi menolak stabilitas dengan cara terus menerus melakukan evaluasi diri dan eksperimentasi. Baldwin *et al* (1997) menyatakan bahwa anggota organisasi dari semua tingkatan, tidak hanya manajemen puncak, terus melakukan pengamatan lingkungan dalam upaya untuk memperoleh informasi penting, perubahan strategi dan program yang diperlukan untuk memperoleh keuntungan dari perubahan lingkungan, bekerja dengan metode, prosedur, dan teknik evaluasi yang terus menerus diperbaiki. Marquardt (1996,15) menyatakan bahwa agar dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, organisasi harus dapat meningkatkan kapasitas pembelajarannya. Dixon (dalam Pearn *et al*,1995) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi menekankan penggunaan proses pembelajaran tingkat individu, kelompok dan organisasi untuk mentransformasikan organisasi kedalam berbagai cara yang dapat meningkatkan kepuasan para *stakeholder*.

Pembelajaran Organisasi: Argyris (1976) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi adalah proses mendeteksi dan memperbaiki kesalahan. Pembelajaran organisasi merupakan kesempatan yang diberikan kepada pegawai sehingga organisasi menjadi lebih efisien (Luthans,1998:45). Pembelajaran organisasi berarti proses perbaikan tindakan melalui pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik (Fiol and Lyles,1985). Sedangkan Garvin (2000 ,11) mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai keahlian organisasi untuk menciptakan, memperoleh, menginterpretasikan, mentransfer dan membagi pengetahuan yang dengan memodifikasi perilakunya untuk menggambarkan pengetahuan dan wawasannya.

Stata (1989) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi terjadi melalui

pembagian wawasan, pengetahuan dan model mental yang dibangun berdasarkan pengetahuan dan pengalaman masa lalu. Pedler *et al* (1991) mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai organisasi yang memfasilitasi pembelajaran pada semua anggota organisasinya dan secara berkelanjutan mentransformasikan dirinya. Pembelajaran organisasi adalah proses memperoleh pengetahuan secara individu dan kelompok yang berusaha mengaplikasikannya kedalam pekerjaan mereka dalam membuat keputusan saling mempengaruhi sebagai kapabilitas dinamik sebagai sumber keunggulan bersaing (Khandekar and Sharma, 2006). Pembelajaran organisasi menyediakan prinsip-prinsip dan dasar-dasar yang memungkinkan organisasi belajar (Cleveland and Yurik,1995). Pembelajaran organisasi juga dapat digambarkan sebagai sebuah perilaku organisasi yang menunjukkan komitmen untuk belajar dan terus melakukan perbaikan. Pembelajaran organisasi merupakan jenis aktifitas dalam organisasi dimana sebuah organisasi belajar (Ortenblad, 2001). Selain itu pembelajaran organisasi menurut Lopez *et al.* (2005) adalah suatu proses dinamis dalam menciptakan, mengambil dan mengintegrasikan pengetahuan untuk mengembangkan sumberdaya dan kapabilitas dalam memberikan kontribusi pada kinerja organisasi yang lebih baik.

Dimensi pengukuran pembelajaran organisasi menggunakan 6 (enam) dimensi yang dibangun oleh Marquardt (1996:30) yaitu :

1. Sistem berpikir, yaitu kerangka konseptual seseorang yang digunakan untuk membuat pola yang lebih jelas, dan untuk membantunya melihat bagaimana mengubah mereka secara efektif.
2. Model mental, yaitu asumsi-asumsi yang melekat secara mendalam tentang bagaimana pengaruh pemahaman kita terhadap dunia dan bagaimana seseorang mengambil tindakan.
3. Keahlian personal, mengindikasikan kecakapan atau keahlian yang tinggi. Hal ini menuntut komitmen jangka panjang untuk terus belajar sehingga dapat

membangun keahlian serta mencurahkan kecakapan tersebut dalam organisasi.

4. Kerjasama tim, yaitu keahlian yang difokuskan pada proses menyatukan dan membangun kapasitas tim untuk menciptakan pembelajaran dan menghasilkan anggota-anggota yang benar-benar diharapkan. *Team Learning* merupakan masalah praktek dan proses.
5. Keahlian membagi visi bersama yaitu keahlian agar setiap anggota organisasi memusatkan segala usahanya pada satu visi yang membangun berkembangnya komitmen sejati.
6. Dialog, yaitu kemampuan untuk mendengar, berbagi dan komunikasi diantara anggota organisasi. Ketrampilan ini menuntut kebebasan dan kreatifitas mengeksplorasi isu-isu, kemampuan untuk saling mendengar secara mendalam, dan menanggukhan pendangannya sendiri.

Review Penelitian Terdahulu:

1. Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja pegawai di lingkungan Departemen Pertahanan RI (Sri Saptari, 2003). Hasil penelitiannya, pendidikan dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2. Pembelajaran organisasi terhadap kompetensi, diversifikasi dan kinerja, studi pada PTS di Sumatra Utara (Yenni Absah, 2008). Hasil penelitian menyatakan pembelajaran organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi PTS. Pembelajaran organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan juga terhadap kinerja PTS (Perguruan Tinggi Swasta).
3. Pengaruh kompetensi, komitmen, dan iklim organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Pati (Sariyono, 2006). Hasil penelitian membuktikan kompetensi

guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

4. Pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja (Studi pada guru, cabang Dinas Pendidikan Kecamatan Subah Kabupaten Batang) (Wahyusin, 2008). Hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis Penelitian:

H1: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru SMP RSBI di kota Semarang.

H2: Pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru SMP RSBI di kota Semarang.

H3: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP RSBI di kota Semarang.

H4: Pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP RSBI di kota Semarang.

H5: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP RSBI di kota Semarang.

Metode Penelitian

Populasi dan Teknik Pengumpulan Data

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru RSBI pada SMP RSBI di Kota Semarang (SMP 2, SMP 5 dan SMP 21). Jumlah guru sebagai berikut: SMP 2 (53 guru), SMP 5 (guru) dan SMP 21 (39 guru) sehingga jumlah keseluruhan 100 guru. Penelitian ini adalah penelitian sensus, dari 100 kuesioner yang dibagikan, 5 kuesioner tidak dapat diolah.

Pada penelitian ini digunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang berupa daftar pertanyaan / pernyataan, dimana untuk pengukurannya diberi skor dengan skala Linkert: SS (skor 7) = Sangat Setuju; S (skor 6) = Setuju

; AS (skor 5) = Agak Setuju; N (skor 4) = Netral ; KS (skor 3) = Kurang Setuju; TS (skor 2)= Tidak Setuju dan STS (skor 1) = Sangat Tidak Setuju.

Definisi Konsep dan Pengukuran Variabel

Pendidikan dan pelatihan: Variabel inii menggunakan konsep Notoatmojo (1998) dan Bernadin dan Russell (dalam Gomes,2000) . Instrument ini berisi 11 butir pertanyaan.

Pembelajaran Organisasi: Variabel ini menggunakan konsep Dixon (dalam Pearn *et al* 1995) . Instrumen ini terdiri dari 15 butir pertanyaan.

Kompetensi: digunakan Kamus Kompetensi LOMA (1998), menggunakan 14 butir pertanyaan.

Kinerja: Variabel ini menggunakan PP No: 10 Th 1979 – SE BAKN No: 02/SE/1980 . Bagian III / DP 3 (d disesuaikan /dimodifikasi dengan obyek riset) dan Suprihanto (2000) terdiri dari 18 butir pertanyaan.

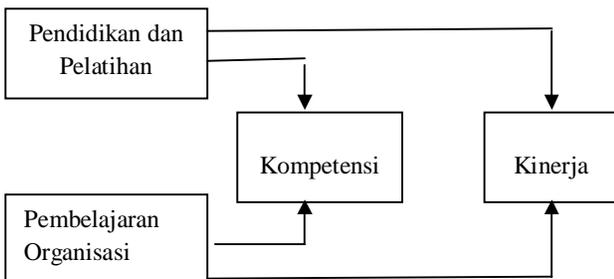
Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas diukur menggunakan analisis faktor , dengan ukuran KMO > 0,5 dan *Loading Faktor* > 0,4. Sedangkan reliabilitas, diuji dengan nilai *Cronbach’s Alpha* >= 0,6.

Alat Analisis

Pada penelitian ini digunakan **analisis** regresi linier berganda. Uji t digunakan untuk uji hipotesis. Uji model digunakan Uji F. Uji Koefisien Determinasi (*adjusted R Square*). Uji Mediasi menggunakan metode jalur (*path analysis*) (Imam Ghozali, 2005)

Model Penelitian



Hasil Pembahasan

Statistik Deskriptif

Jumlah kuesioner yang disebarakan kepada responden sebanyak 100 lembar, yang memenuhi syarat dapat diolah sebanyak 95 lembar (3 lembar tidak kembali, 2 lembar tidak diisi lengkap). Statistik Deskriptif untuk setiap Variabel ditunjukkan pada

Tabel 1
Statistik Deskriptif

No	Variabel	Kisaran Mean	Median	Kisaran Mode
1.	Pendidikan dan Pelatihan	5.7474-6.0000	6.00	6.00
2.	Pembelajaran Organisasi	5.5158-5.8000	6.00	6.00
3.	Kompetensi	5.5579-5.8421	6.00	5.00 & 6.00
4.	Kinerja	5.5579-5.9368	6.00	6.00

Berdasarkan statistic deskriptif untuk setiap variabel rata-rata jawaban responden adalah kecenderungannya setuju , jawaban yang paling sering diberikan para responden setuju , hanya pada variable kompetensi 2 butir pertanyaan dijawabn agak setuju. Responden memiliki persepsi yang hampir sama terhadap butir-butir pertanyaan yang disampaikan.

1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 2 dan Tabel 3

Tabel 2
Uji Validitas

No	Variabel	Nilai KMO	Loading Faktor
1.	Pendidikan dan pelatihan	0.872	.549 - .774 Valid
2.	Pembelajaran organisasiI	0.765	.464 - .745 Valid
3.	Kompetensi	0.720	.446 - .764 Valid
4.	K inerja	0.816	.504 - .750 Valid

Tabel 3
Uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpha Cronbah	Rule of Thumb	Kesimpulan
1.	Pendidikan dan pelatihan	0.8374	0.6	Reliabel
2.	Pembelajaran organisasi	0.8163	0.6	Reliabel
3.	Kompetensi	0.8785	0.6	Reliabel
4.	Kinerja	0.9113	0.6	Reliabel

Hasil Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa nilai KMO untuk seluruh variabel lebih besar 0.5 sehingga dapat disimpulkan bahwa kecukupan sampel terpenuhi, *loading faktor* untuk seluruh butir lebih besar 0.4 berarti valid.

Hasil Analisis Regresi Model – 1

Tabel 4
Pengaruh pendidikan dan pelatihan dan Pembelajaran Organisasi terhadap Kompetensi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig
	B	Std. Error			
(Constant)	.763	.474		1.610	.111
Pendid & pelatihan	.322	.068	.360	4.746	.000
Pembelajaran Org.	.540	.078	.523	6.880	.000

Hasil Analisis Regresi Model – 2

Tabel 5
Pengaruh Pendidikan dan Latihan, Pembelajaran Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig
	B	Std. Error			
(Constant)	.203	.484		.420	.675
Pendid & pelatihan	.268	.076	.280	3.509	.001
Pembelajaran Org	.220	.097	.199	2.262	.026
Kompetensi	.468	.105	.437	4.459	.000

Hasil analisis Model-1 menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan dan pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh searah dengan kompetensi guru. Sehingga apabila pendidikan dan latihan dan pembelajaran organisasi yang diberikan kepada guru semakin baik maka kompetensi yang dimiliki guru-guru juga akan semakin baik (semakin meningkat). Ternyata pembelajaran organisasi pengaruhnya lebih besar dibanding pendidikan dan pelatihan.

Hasil analisis Model-2 menunjukkan bahwa pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi juga mempunyai pengaruh yang searah terhadap kinerja guru. Berarti apabila pendidikan dan latihan yang diberikan semakin baik (tepat materinya), pembelajaran organisasi semakin efektif dan kompetensi guru yang semakin meningkat maka kinerja guru akan semakin meningkat. Kompetensi merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja guru.

Tabel 6
Model Summary (Regression Model -1)

Model	R	R Square	Ajusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.739	.546	.537	.39239

Tabel 7
Anova

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1. Regression	17.064	2	8.532	55.412	.000
Residual	14.165	92			
Total	31.229	94	.154		

Tabel 8
Model Summary (Regression Model – 2)

Model	R	R Square	Ajusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	.776	.603	.590	.39520

Tabel 9
A n o v a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1	21.582				
Regression	14.213	3	7.194	46.063	.000
Residual	35.795	91			
Total		94	.156		

Berdasarkan analisis koefisien determinasi ternyata : Pendidikan dan pelatihan serta pembelajaran organisasi mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kompetensi sebesar 53,70%, berarti 46.30% dijelaskan oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja sebesar 59%, maka 41% lainnya adalah faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam model

Hasil Uji F atau uji Anova menunjukkan bahwa pendidikan dan latihan dan pembelajaran organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kompetensi, nilai F Hitung 55.412 pada Sig 0.000. Sedangkan pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh nilai F Hitung 46.063 pada Sig 0.000.

Pengujian Hipotesis

1. H1. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru terbukti dan didukung nilai beta 0,360 , dengan nilai sig 0.000 yang jauh < 0.05
2. H2. Pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru terbukti dan didukung nilai beta 0,523 , dengan nilai sig 0,000.< 0,05
3. H3. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti dan didukung nilai beta 0,280 pada signifikansi 0,001.< 0.05
4. H4. Pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

dapat diterima, terbukti berdasarkan nilai beta 0.199 pada signifikansi 0.026 yang masih lebih kecil dari 0,05.

5. H.5.Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru juga diterima, didasarkan pada signifikansi 0,000 < 0,05 dan nilai beta sebesar 0,437.

Pengujian Efek Mediasi

1. Kompetensi tidak memediasi hubungan pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru. Hal tersebut dibuktikan bahwa pengaruh langsungnya lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya, yaitu $0,280 > 0,157$ ($0,360 * 0,437$).
2. Kompetensi mampu memediasi hubungan pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja guru, berarti kompetensi mampu menjelaskan pengaruh tersebut karena pengaruh langsungnya lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsungnya yaitu: $0,199 < 0,229$ ($0,523 * 0,437$).

Simpulan

Penelitian ini menguji pengaruh dan efek mediasi variabel-variabel pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi, kompetensi dan kinerja. Terbukti bahwa pendidikan dan latihan serta pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kompetensi. Sedangkan pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ternyata pendidikan dan latihan langsung mempengaruhi kinerja guru tanpa melalui kompetensi. Sedangkan pembelajaran organisasi perlu melalui kompetensi terlebih dahulu sebelum berpengaruh terhadap kinerja.

Pada variabel pendidikan dan latihan indikator yang memperoleh jawaban sangat setuju adalah pada indikator metode pelatihan sangat berpengaruh pada pemahaman latihan,sehubungan dengan hal tersebut maka kepada pada pemateri dalam memberikan pelatihan dan penyampaian materi pendidikan harus terus disempurnakan.

Indikator yang memperoleh jawaban terendah adalah kesesuaian tugas dengan pendidikan, keadaan ini perlu segera dibenahi karena jawaban tersebut dapat memberikan signal bahwa masih ada penempatan guru yang belum sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan tugas yang diembannya saat penelitian ini.

Pada variabel pembelajaran organisasi, indikator yang memperoleh jawaban rendah adalah hubungan atau komunikasi antara guru dengan atasan dan manajemen sekolah. Keadaan tersebut agar diperbaiki supaya situasi sekolah semakin mendukung keberhasilan RSBI menjadi SBI

Indikator membimbing dan mengarahkan siswa untuk belajar dengan giat ternyata dinilai rendah oleh para guru, pada variabel kompetensi. Keadaan ini menuntut para guru untuk terus bekerja keras karena tugas guru bukan sekedar menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga sebagai pendidik yang mampu mendorong semangat belajar siswa.

Kinerja guru sudah baik pada pengukuran ketaatan waktu dan jam kerja, berarti guru-guru disiplin akan tetapi pada indikator pelayanan kepada siswa masih terdapat jawaban dengan penilaian rendah. Hal ini perlu terus diperhatikan oleh Pimpinan dan manajemen sekolah agar kinerja guru benar-benar optimal.

Referensi

- Agus Dwiyanto. 1999. "Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik". *Makalah Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik Kebijakan dan persiapannya*. Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol UGM Yogyakarta.
- Argyris, C.,1976. Single Loop and Double Loop Models in Research Decision Making, *Administrative Science Quarterly*, Vol.21, No.3
- Atmosoeparto, Kisdarto, (2000), Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan, mewujudkan organisasi yang efektif dan efisien melalui SDM berdaya, Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Baker,W.E. and J.M.Sinkula, 1999. The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation of Organizational Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27 No.4.
- Baldwin, W.E. and J.M. Sinkula, 1999. The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation of Organizational Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27, No.4.
- Buchari Zainun, 1979, *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara Jakarta.
- Charles Lenvine, 1990. *Public Administration: Challenges, Choice, Consequences*. Glenview Illionis: Scott Foreman/Little Brown Higher Education.
- Cleveland,J. and P.Plastrik, 1995. Learning, Learning Organization and TQM. In A.M. Hoffman and D.J. Julius (Eds), *Total Quality Management : Implications for Higher Education*, Maryville, MO: Prescott.
- Dixon, R.W.M. 1994. *Ergativity*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Dixon, 1998. *The Responsibilities of Members in an Organization that is Learning*. Vol.5, No.4.
- Fiol,CM. & Lyles, M.A. (1985) *Organizational Learning*, *Academy Management Review*, Vol. 10
- Garvin, David, 2000. *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Boston: Harvard Business School Press.
- Gomes, F.C. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan e-empat, Andy Offset,Yogyakarta.
- Hamalik, Oemar. 1990. *Evaluasi kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Irianto, Yusuf, 2001, "Competency Based Training".

- Lasmahadi, A. 2000. Sistem Manajemen SDM Berbasis Kompetensi. www.epsikologi.com
- Luthan, Fred. 1995. Organization Behaviour (Eight Edition). McGraw-Hill: International Book Company
- Mangkunegara, A.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Ketiga). Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Marquardt, M.J. 1996. Building the Learning Organization. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Notoatmodjo S, 1998. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Penerbit PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Ortenblad, A. 2001. On Differences between Organizational Learning and Learning Organization, The Learning Organization, Vol.8, No.3.
- Prahalad, C.K. and R.A. Bettis, 1986. The Dominant Logic: A New Linkage Between Diversity and Performance, Strategic Management Journal, Vol.7, No.6.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. Analisis Kinerja Organisasi. Bandung: PT Rineka Cipta.
- Senge, P.M. 1990. The Leader's New York: Building Learning Organizations, Sloan Management Review, Fall 32.
- Sinkula, J.M. 1994. Market Information Processing and Organizational Learning, Journal of Marketing, Vol.58, No.1.
- Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandarmaju.
- Simamora, H. 1995. Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta: STIE YKPN.
- Pearn, M., C. Roderick, dan C. Mulroony (1995). Learning Organization in Practice, London : McGraw-Hill.
- Sekaran, U, 2006, Research Methods For Business : Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi Empat Salemba Empat, Jakarta.
- Suprihanto, Harsiwi, dan Prakoso. 2003. Perilaku Organisasional. Yogyakarta: Aditya Media.
- Sutarto, 2002. Dasar-dasar Organisasi, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Susanto. Change Management, Jakarta: Kompas, 7 Oktober 2001
- Stata, R. 1989. Organization Learning: The Key to Management Innovation, Sloan Management Review, Spring.
- Soedarminto, dkk. 1991. Maeri Pokok Pengembangan Kurikulum dan Bahan Belajar I. Jakarta: Penerbit Karunika Universitas Trbuka.
- Watkins, K.E. and V.J. Marsick, 1993. Sculpting te Learning Organization, San Fransisco: Jossey-Bass
- Wheelen, T.L. and J. David Hunger, 2002. Strategic Management and Business Policy. Eighth Edition, New Jersey :Prentice-Hall.
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 10 Tahun 1979 – SE BAKN No. 02/SE/1980 Bagian III/DP-3