

ANALISIS VARIABEL ANTECEDENTS BAGI KEYAKINAN DIRI (SELF-EFFICACY) YANG BERPENGARUH PADA MOTIVASI PRA PELATIHAN

Lelyana Martha Damarstuti
Indi Djastuti
Ahyar Yuniawan
Universitas Diponegoro Semarang

ABSTRACT

Motivation to participate in training program is a personal impulse towards the situation and condition at work which influenced by three main key i.e: individual effort, organization goal and personal needs that will determine the individual work achievement and also work performance to reach the goal. There are some related and determined variables in teachers' motivation to participate in training such as job involvement, organization commitment, work environment and self-efficacy. The goal of this thesis is to find out the intensity of the relationship between job involvement, organization commitment, work environment, self-efficacy and pre training motivation. The model of this thesis has been improved based on last research done by Tracey, Hinkin, Tannenbaum and Mathieu (2001).

This thesis has 212 senior high school teachers in Semarang City as samples which determined by Proportional Random Sampling method. Beside that, it uses the SEM (Structural Equation Modeling) as the statistical analysis.

The test result towards the hypothesis shows us that the variables of job involvement, organization commitment, work environment positively affect on self-efficacy, which then continue affect on pre training motivation. Based on competing model that offered by the writer, shows that job involvement and work environment also directly affect on pre training motivation.

Key Word : Job involvement, Organization commitment, work environment, self-efficacy dan Pre training motivation

PENDAHULUAN

Bidang pendidikan merupakan bagian dari kebijakan dari pelayanan publik, disamping kesehatan dan transportasi, salah satu sektor penting yang terkait dengan upaya pengembangan pendidikan adalah Sumber Daya Manusia dalam hal ini adalah pendidik, terutama guru yang dipandang sebagai komponen yang memiliki tanggung jawab dalam bidang pendidikan. Menurut UU RI No 20 tahun 2003 pendidik adalah

tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Berdasarkan UU RI, No 20 tahun 2003 prinsip penyelenggaraan pendidikan, yaitu: 1) Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan keadilan serta tidak diskriminatif; 2) Pendidikan diselenggarakan sebagai salah satu kesatuan yang sistematis dengan sistem terbuka

dan multimakna; 3) Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat; 4) Pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran; 5) Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis dan berhitung bagi segenap warga masyarakat; 6) Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Menurut Widadi, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah (Kompas, 27 Desember 2006) salah satu persoalan yang muncul dalam persoalan pendidikan adalah kemauan para guru, karena kemauan guru juga menjadi penentu pencapaian target kualifikasi guru selambat-lambatnya 10 tahun. Ada banyak perubahan dalam hal tenaga pendidik atau guru, lingkungan kerja, inovasi teknologi yang bersifat manajerial dan guru yang semakin beragam dimana diharapkan guru nantinya akan memberikan suatu bekal ketrampilan bagi siswa-siswanya. Guru semakin dituntut untuk melaksanakan tugasnya guna menciptakan dunia pendidikan yang semakin maju sehingga dibutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas, memiliki karakteristik ketrampilan bekerja dan wawasan pengetahuan yang luas, profesional, produktif serta memiliki etos kerja yang tinggi, sehingga mampu memberikan kontribusi yang berkualitas dan berkuantitas terhadap kebutuhan siswa yang diajarnya dalam berbagai dimensi kehidupan. Oleh karena itu setiap sekolah tentu membutuhkan seorang guru yang bersedia untuk berusaha demi kepentingan pendidikan dan sekolahnya serta terlibat secara penuh dalam upaya mencapai tujuan dan kelangsungan sekolah.

Keunggulan suatu sekolah terletak pada

penguasaan pengetahuan, maka pelatihan dan pengembangan dalam organisasi menjadi satu keharusan. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Rivai (2005) bahwa pelatihan merupakan suatu wahana untuk membangun Sumber Daya Manusia menuju era globalisasi yang penuh tantangan, karena itu kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan. Pelatihan dapat membantu mengembangkan individu untuk mengemban tanggung jawabnya dimasa yang akan datang. Namun kenyataannya pelatihan yang diadakan kurang mendapat respon yang baik dari peserta pelatihan karena para peserta tidak bersedia membuat laporan evaluasi dari hasil pelatihan yang diwajibkan oleh Dinas Pendidikan, khususnya guru SMA.

Self-efficacy merupakan salah satu variabel yang penting untuk persiapan dan pelaksanaan pelatihan (Tannenbaum, 2001) bahwa *self-efficacy* (keyakinan diri) seseorang sebelum pelatihan sangat berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan motivasi seseorang tersebut untuk belajar. Faktor individu yang mempengaruhi dalam *self-efficacy* adalah keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja.

Berdasarkan fenomena diatas menunjukkan bahwa di SMA Negeri Se-Kota Semarang Penelitian ini membatasi masalah mengenai faktor yang mendorong motivasi pra pelatihan, yaitu keterlibatan kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan keyakinan diri (*self-efficacy*). Perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan, tidak dipungkiri membuat semua kalangan guru mengalami banyak kendala dan kerumitan dalam mengikutinya. Perubahan kurikulum KBK (kurikulum Berbasis Kompetensi) menjadi KTSP (kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan), menjadikan sebagian besar guru kurang memahami perbedaan-perbedaan yang ada. KTSP sangat memberikan keleluasaan bagi guru untuk

menyusun kurikulum berdasarkan kebutuhan sekolah dimana mereka bekerja. Berdasar UU RI No 14 tentang Guru dan Dosen, Bab IV pasal 11 dan 12 mengenai sertifikasi. Sertifikasi diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang memiliki program pengadaan tenaga kependidikan yang terakreditasi dan ditetapkan oleh pemerintah. Namun dengan sertifikasi guru, masih ada sebagian besar guru yang belum memahami secara penuh maksud adanya sertifikasi dan bagaimana untuk mendapatkan sertifikat. Oleh karena itu perlunya pelatihan-pelatihan yang diadakan untuk para guru, agar para guru memahami penuh tentang kependidikan suatu bidang yang mereka kerjakan.

Permasalahan juga ditunjukkan adanya riset gap penelitian dimana dalam penelitian Agung (2002) yang dilakukan di Bank Pembangunan Daerah Jateng (BPD Jateng) diperoleh bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh berpengaruh secara nyata terhadap keyakinan diri, dan dalam penelitian Carlson *et al* (2000) diperoleh hasil bahwa *training self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap motivasi mengikuti pelatihan. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini mencoba melihat pengaruh keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap keyakinan diri (*self-efficacy*) guru SMA Se-Kota Semarang yang selanjutnya mempengaruhi motivasi pra pelatihan.

TELAAH TEORITIS

Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu menciptakan tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi. Pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas,

pelatihan menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta ketrampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Menurut Carlson (2000) pelatihan berhubungan dengan usaha terencana yang dilakukan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan mengenai kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan, yang meliputi pengetahuan, keahlian atau perilaku yang penting untuk melaksanakan pekerjaan dengan berhasil. Tujuan pelatihan agar karyawan menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang ditekankan dalam program pelatihan, untuk diterapkan dalam pekerjaan mereka sehari-hari.

Jenis-jenis pelatihan menurut Mathis dan Jackson (2002), yaitu: 1) Pelatihan internal. Pelatihan ini dilokasi kerja, pelatihan ini cenderung dipandang sehingga hal yang sangat aplikatif untuk pekerjaan, menghemat biaya untuk mengirim karyawan untuk pelatihan dan dapat terhindar dari biaya untuk pelatih dari luar. Satu sumber pelatihan internal yang berkembang adalah pelatihan informal, dimana terjadi secara internal melalui interaksi umpan balik antara karyawan, 2) Pelatihan eksternal. Pelatihan ini muncul karena beberapa alasan, yaitu lebih murah bagi pengusaha untuk menggunakan pelatih dari luar untuk menyelenggarakan pelatihan diluar dimana secara pelatihan internal terbatas; waktu yang tidak memadai untuk persiapan pengadaan materi pelatihan internal; standar SDM tidak memiliki tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk materi pelatihan yang diperlukan; Ada keuntungan dimana karyawan berinteraksi dengan peran manajer dan rekan-rekan dari perusahaan lain dalam suatu program pelatihan yang dilaksanakan diluar.

Menurut Rivai (2005) metode pelatihan yang dipilih perusahaan hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang dilaksanakan dan

dikembangkan oleh suatu perusahaan. Teknik pelatihan yang akan menjadikan prinsip belajar menjadi lebih efektif, yaitu 1) *On the job training*, *On the job training* atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai metode pelatihan dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan dan supervise dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor. *On the job training* mencakup beberapa langkah. Pertama, peserta menerima penjelasan tentang pekerjaan, tujuan hasilnya dengan tekanan pada relevansi pelatihan. Kemudian pelatih menunjukkan pekerjaan, pelatihan untuk memberi contoh pada peserta, kemudian pekerja diberi kesempatan meniru contoh pelatih. Demonstrasi si pelatih dan latihan peserta diulang-ulang sampai pekerjaan dikuasai dengan baik oleh peserta dan memberikan umpan balik. Akhirnya pekerja melaksanakan pekerjaan tanpa pengawasan, tetapi pelatih dapat saja mengunjungi peserta untuk melihat apakah ada pertanyaan; 2) Rotasi, pelatihan silang (*cross-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lainnya; 3) Magang, magang melibatkan pembelajaran dari peserta yang lebih berpengalaman dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*.

Keyakinan Diri (*Self-Efficacy*)

Salah satu karakteristik dari individu adalah keyakinan diri (*self-efficacy*), menurut Bandura, 1991 (dalam Paulus Sanjaya, 2005) menyatakan bahwa *self-efficacy* sebagai keyakinan seseorang mengenai kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses. Ada 4 sumber *self-efficacy* yaitu *performance accomplishment*, *vicarious experience*, *verbal persuasion* dan *emotional arousal*. Individu *self-efficacy* tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik karena individu memiliki motivasi yang

kuat, tujuan yang jelas, emosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses.

Pernyataan ini juga didukung oleh Hill, Smit dan Mann, 1987 dalam Ford (1992) bahwa individu dengan *self-efficacy* yang tinggi maka akan tertarik dengan kesempatan aktivitas untuk mengembangkan diri dan aktif untuk mencoba hasil dari pelatihan serta mencoba pekerjaan yang sulit dan kompleks. Gist (1987) dan Latham (1989) dalam Tannenbaum, Mathieu, Salas dan Bowers (1991) menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan inti dan hasil yang penting dalam pelatihan. Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) menyatakan bahwa *pre training self-efficacy* tentang sesuatu kepercayaan individu untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan selama pelatihan. Apabila individu percaya bahwa mereka memiliki kapasitas untuk belajar, mereka akan berusaha untuk memperoleh pengetahuan dan ketrampilan yang relevan.

Motivasi Pra Pelatihan

Greenberg dan Baron (2000) menyatakan bahwa motivasi adalah serangkaian proses yang muncul atau timbul dari dalam dari manusia, yang mengarahkan dan memelihara atau menjaga perilaku manusia terhadap sasaran yang akan dicapai. Motivasi itu bukanlah suatu ciri pribadi yang hanya dimiliki oleh orang-orang tertentu dan yang lain tidak memilikinya. Ia dimiliki oleh setiap orang, yang membedakannya adalah dorongan motivasional dasarnya. Motivasi sebenarnya adalah situasi, oleh sebab itu motivasi seseorang bisa berbeda baik antar individu maupun dalam diri seseorang pada waktu-waktu yang berlainan (Robbins, 1996).

Motivasi mengikuti pelatihan adalah suatu dorongan pribadi seseorang terhadap situasi dan kondisi pekerjaannya yang dipengaruhi oleh tiga kunci utama yaitu usaha individu, tujuan organisasi dan kebutuhan pribadi dimana akan

menentukan prestasi kerja individu sekaligus kinerja dalam mencapai tujuan. Ketertarikan karyawan akan pelatihan ditekankan pada pengaruhnya terhadap harapan mereka pada proses pelatihan itu sendiri (Hicks dan Klimoski, 1987 dalam Lily Marida, 2003). Motivasi pra pelatihan akan mempengaruhi sejauh mana peserta pelatihan benar-benar mempelajari materi yang disampaikan selama pelatihan. Beberapa variabel yang mampu mempengaruhi motivasi pra pelatihan (Facteau et al, 1995): 1) Sikap terhadap pelatihan, sikap ini dipengaruhi oleh persepsi akan reputasi pelatihan yang diselenggarakan dan adanya insentif yang ditawarkan dari pelaksanaan dan mengikuti pelatihan tersebut. Sebelum benar-benar memutuskan mengikuti pelatihan, seseorang sering telah memiliki harapan akan kualitas dari pelatihan yang akan diikutinya dan keterkaitan pelatihan tersebut dengan tugas yang diembannya. Jika pelatihan dipersepsikan sebuah kegiatan yang membuang waktu maka karyawan tidak memiliki cukup motivasi pra pelatihan sebagai kompensasi tidak adanya penghargaan akan kualitas sebenarnya dari program pelatihan. Jika reputasi pelatihan sangat mempengaruhi motivasi mengikuti pelatihan maka implikasinya organisasi harus lebih menaruh perhatian pada perasaan yang muncul akan kemampuan program pelatihan dan Departemen Pelatihan dan Pengembangan dalam menyelenggarakan pelatihan sebelum pelatihan tersebut diselenggarakan; 2) Sikap individu, sikap ini dipengaruhi kemungkinan pengembangan dan perencanaan karir yang diharapkan dan komitmen organisasional akan pelatihan; 3) Dukungan sosial akan adanya pembelajaran dan transfer, lingkungan yang mendukung dapat mempengaruhi motivasi pra pelatihan dan transfer kemampuan yang diperoleh dari pelatihan tersebut.

Keterlibatan Kerja

Robbins (1996), keterlibatan kerja sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh

kapasitas karyawan dan dirancang untuk mendorong peningkatan komitmen bagi suksesnya suatu organisasi. Logika yang mendasari adalah bahwa dengan melibatkan para pekerja dalam keputusan-keputusan mengenai mereka dan dengan meningkatkan otonomi dan kendali mengenai kehidupan kerja mereka lebih produktif dan lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Diefendorff dalam Rakhesma (2006) menyatakan mengenai keterlibatan kerja, yaitu sebagai tingkat sejauh mana individu diberi perhatian dan terus menerus memikirkan serta berperan serta dalam pekerjaan yang memiliki saat ini. Individu yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap dan perilaku positif dalam bekerja, mengupayakan peningkatan kompensasi, inovasi dan kreatif dalam mencapai tujuan organisasi. Ini menunjukkan bahwa individu dengan keterlibatan kerja yang tinggi dapat memberi manfaat bagi organisasi, sehingga perlu diketahui faktor-faktor apakah seseorang memiliki keterlibatan tinggi atau tidak.

Keterlibatan kerja terdiri dari berbagai metode yang sistematis agar karyawan berpartisipasi dalam mengambil keputusan dan hubungan mereka dengan pekerjaan, tugas dan perusahaan. Melalui upaya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, karyawan akan merasa turut bertanggung jawab dan merasa turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi didalamnya. Agar perusahaan berhasil, keterlibatan kerja harus lebih dari sekedar pendekatan yang sistematis, hal tersebut harus menjadi bagian dari budaya perusahaan dan bagian dari filosofi manajemen (Rivai, 2005).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif

dalamnya (Newstorm dan Davis, 1993). Menurut Mayer (1992) mengidentifikasi tiga jenis komitmen sebagai berikut:

- a. *Affective commitment* merupakan keterikatan emosional terhadap organisasional dimana pegawai mengidentifikasi diri organisasi dan menikmati keanggotaan dalam organisasi;
- b. *Continuance commitment* merupakan biaya yang dirasakan, yaitu kaitan dengan biaya-biaya yang terjadi jika meninggalkan organisasi
- c. *Normative commitment* merupakan suatu tanggung jawab untuk tetap berada dalam organisasi

Timbulnya komitmen ini disebabkan atau dipengaruhi oleh aspek-aspek pekerja itu sendiri, keberadaan tempat kerja lain, karakteristik-karakteristik pribadi dan faktor-faktor yang berhubungan dengan *setting* pekerjaan secara umum. Komitmen kerja sering dioperasikan sebagai komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi memusatkan perhatian pada kesetiaan karyawan dan merupakan kondisi psikologi atau orientasi karyawan tersebut terhadap organisasi, dimana karyawan bersedia mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan perusahaan. Komitmen terhadap organisasi terbangun bila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi (Morrow, McElroy dan Blum, 1998), yaitu:

1. Pemahaman atau penghayatan dari tujuan perusahaan
2. Perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan
3. Perasaan loyal

Lingkungan Kerja

Dalam penelitian Porras et al (1993) berpendapat bahwa sebuah *setting* kerja atau lingkungan pekerjaan dalam satu organisasi terdiri dari empat sub sistem utama yang saling terkait,

yaitu:

1. Kesepakatan yang mengatur (*organizing arrangements*),
2. Faktor-faktor sosial,
3. Teknologi
4. *Setting* fisik,

Penelitian diatas juga didukung oleh Robertson (1994) yang mengemukakan bahwa ada dua ukuran yang perlu diperhatikan dalam memandu pemilihan variabel lingkungan pekerjaan. Pertama, biasanya terfokus pada aktivitas intervensi perubahan yang direncanakan. Kedua, literatur keorganisasian membenarkan suatu harapan yang harus didahulukan dimana hal itu secara positif akan dihubungkan dengan frekuensi perilaku kerja. Tiga, karakteristik lingkungan pekerjaan dipilih sebagai fokus penelitian, yaitu:

1. Sasaran kerja dari kelompok kerja individu
2. Perilaku pimpinan langsung terhadap individu
3. Perancangan pekerjaan individu

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Quinone, 1993 dalam Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) menyatakan bahwa dalam individu kemampuan atau keyakinan diri sebelum pelatihan (*pre training self-efficacy*) berhubungan secara signifikan untuk memotivasi pembelajaran dan motivasi tersebut memberi dampak langsung dalam pengetahuan dan penguasaan ketrampilan. Begitupula yang dikemukakan oleh Mathieu, Tannenbaum dan Salas (1991) bahwa persepsi dalam situasi yang tertekan akan memberi dampak

yang negatif terhadap motivasi pra pelatihan, kemudian berdampak pada reaksi terhadap pelatihan dan pembelajaran. Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) menemukan bahwa penelitian yang mereka lakukan menunjukkan bahwa keterlibatan kerja sangat penting untuk mengembangkan *pre training self-efficacy*, penelitian ini juga menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keterlibatan kerja dengan motivasi untuk belajar sebelum pelatihan. Penemuan lain yang didapat bahwa ada hubungan yang signifikan antara pengukuran lingkungan pekerjaan dengan pengukuran *self-efficacy*. Hal ini juga dinyatakan oleh Trinoto (2003) dalam penelitiannya, yang dilakukan terhadap 100 responden karyawan Politeknik Semarang bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *self-efficacy* karyawan.

Menurut Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) bahwa personal dan beberapa proses yang diorientasikan untuk perubahan dalam tempat pekerjaan dibutuhkan suatu efektivitas pelatihan yang lebih, contohnya memberikan perhatian terhadap desain dan struktur dari pekerjaan sehingga karyawan mendapatkan suatu kesempatan dan kebutuhan untuk mempersiapkan diri dalam pelatihan sehingga karyawan dapat menggunakan pengetahuan dan ketrampilannya ketika kembali bekerja.

Carlson (2000) dalam penelitiannya dengan menyebar kuisisioner kepada 158 pekerja yang dilakukan di 500 manufaktur menguji pengaruh *organizational commitment, training self-efficacy, self esteem, achievement motivation, flexibility, attitude toward training* terhadap motivasi pelatihan. Noe, Wilk, 1995 dan Tannenbaum dalam Carlson (2000) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan yang tinggi dalam pelatihan maka akan lebih termotivasi untuk ikut serta dalam aktivitas pelatihan daripada karyawan yang tidak memilikinya. Hasil

penelitian menunjukkan 3 dari 5 *predictor attitude toward training* tidak signifikan (*achievement motivation, self-efficacy dan organizational commitment*) sedangkan dua variabel punya pengaruh signifikan adalah *self esteem* dan *flexibility*. *Organizational commitment, achievement motivation* mempengaruhi motivasi pelatihan sedangkan *self-efficacy* tidak mempengaruhi motivasi pelatihan.

Tannenbaum dan Salas (1991) melakukan penelitian di Angkatan Laut Navy Amerika Serikat dengan membagikan kuesioner pada 666 responden dimana penelitiannya menunjukkan *self-efficacy, organizational commitment, training motivation* secara signifikan terbukti sebagai bagian atau berhubungan secara signifikan dari *training effectiveness*.

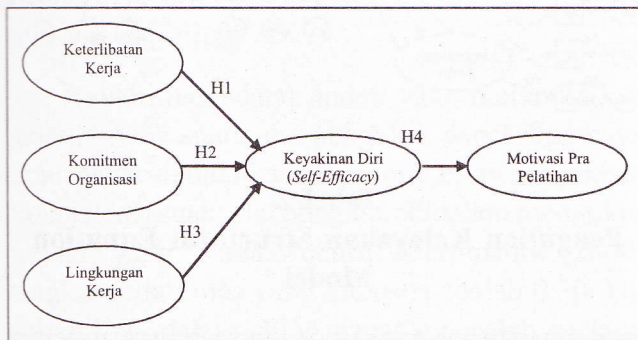
Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan hubungan variabel komitmen organisasi dengan keterlibatan kerja dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap *pre training self-efficacy* dan dampaknya terhadap motivasi pelatihan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan Mathieu, Tannenbaum dan Salas (1992) menyatakan individu yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dalam pekerjaannya, akan memperoleh hasil nilai pekerjaan setelah mengikuti pelatihan dengan baik. Noe dan Schmitt, 1986 dalam Mathieu, Tannenbaum dan Salas (1992) menyatakan ada hubungan yang signifikan dan positif antara keterlibatan peserta pelatihan dan motivasi pra pelatihan. Goldstein (1991) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat berdampak terhadap motivasi peserta pelatihan. Situasi yang tertekan adalah karakteristik situasi kerja yang mengganggu kinerja karyawan. Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) berpendapat bahwa lingkungan kerja akan berdampak dalam motivasi seseorang untuk mau belajar atau ikut dalam pelatihan.

Hipotesis

Adapun hipotesis-hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. H1: Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap keyakinan diri (*self efficacy*)
2. H2: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap keyakinan diri (*self-efficacy*)
3. H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap keyakinan diri (*self-efficacy*)
4. H4: keyakinan diri (*self-efficacy*) berpengaruh positif terhadap motivasi pra pelatihan

Gambar 1
Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Populasi, sampel dan Teknik sampling

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh guru SMA se Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *proportional random sampling*. Ukuran sampel sebagaimana dalam metode-metode statistik lainnya menghasilkan dasar untuk mengestimasi kesalahan sampling. Jumlah sampel yang digunakan adalah 212 responden. Hair, *et all*

dalam Agusty Ferdinand (2002) menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200. Instrumen penelitian dengan pembagian kuisisioner. Pengukuran data menggunakan skala likert dengan rentangan 1 sampai 5. Analisis data menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* yang dioperasikan melalui model AMOS atau *Analysis of Moment Structure*.

Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei dalam bentuknya berdasarkan dari jawaban tentang diri sendiri atau *self-report* atau setidaknya tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi (Sutrisno Hadi, 1993). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yaitu daftar pertanyaan yang didistribusikan untuk diisi dan dikembalikan atau dapat juga dijawab dibawah pengawasan peneliti. Responden akan dibagi kuesioner yang dikembangkan khusus untuk penelitian ini. Kuesioner yang dikembangkan akan dibagikan kepada responden terdiri dari dua bagian, yaitu:

1. Bagian pertama terdiri dari pertanyaan-pertanyaan untuk memperoleh data pribadi responden.
2. Bagian kedua digunakan untuk mendapatkan data tentang variabel-variabel yang jadi perhatian dalam studi ini

Dalam penelitian ini pembagian kuesioner dilakukan dengan cara kerjasama, artinya peneliti membagikan surat pengantar dan kuesioner kepada Kepala Sekolah dan pengambilan kuesioner masing-masing guru SMA langsung diserahkan kepada Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum setiap SMA Negeri Se-Kota Semarang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Berdasarkan penelitian ini jumlah kuesioner yang tersebar sebanyak 226 eks dan jumlah kuesioner yang kembali 212 eks (93,81%), sedangkan yang tidak kembali sebesar 14 eks (6,19%). Oleh karena 212 kuesioner layak digunakan sebagai sampel, maka peneliti menggunakan semua kuesioner yang kembali sebesar 212 kuesioner sebagai responden.

Berikut ini akan ditunjukkan ringkasan profil responden guru SMA Se-Kota Semarang:

Tabel 1.
Profil Responden

| | | Frekuensi | Persen |
|--------------------|--------|-----------|--------|
| Usia | 30 | 3 | 1,4 |
| | 31-35 | 15 | 7,1 |
| | 36-40 | 22 | 10,4 |
| | 41-45 | 48 | 22,8 |
| | 46-50 | 77 | 36,32 |
| | 51-55 | 36 | 16,9 |
| Jenis Kelamin | Pria | 84 | 39,6 |
| | Wanita | 128 | 60,7 |
| Masa Kerja | <5 | 10 | 4,71 |
| | 5-10 | 21 | 9,95 |
| | 11-15 | 25 | 11,85 |
| | 16-20 | 73 | 34,60 |
| | 21-25 | 52 | 24,64 |
| | 26-30 | 31 | 14,69 |
| | 31-35 | 1 | 0,47 |
| Tingkat Pendidikan | D3 | 10 | 4,71 |
| | S1 | 188 | 89,1 |
| | S2 | 14 | 6,6 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2007

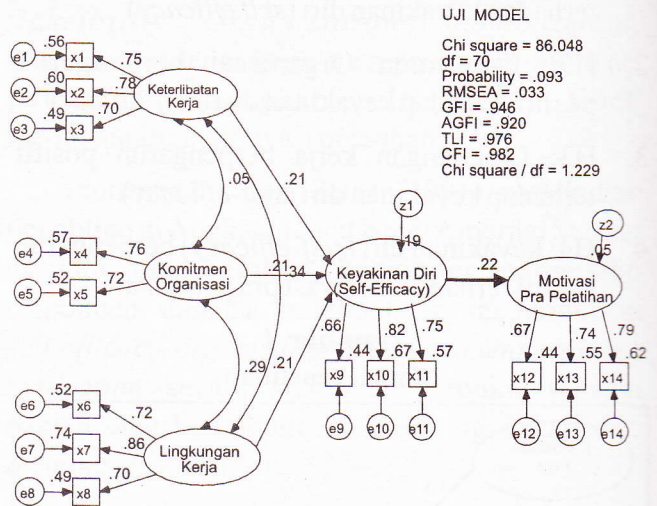
Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa guru SMA Se-Kota Semarang berumur 46-50, berjenis kelamin wanita, masa kerja 16-20 tahun dan tingkat pendidikan S1.

Structural Equation Model (SEM)

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit

terhadap data yang digunakan dalam penelitian adalah seperti terlihat pada gambar 2 berikut ini :

Gambar 2.
Structural Equation Model



Tabel 2
Pengujian Kelayakan Structural Equation Model

| Goodness of Fit Index | Cut off Value | Hasil Analisis | Evaluasi Model |
|--------------------------------------|---------------|----------------|----------------|
| X ² -chi square (df = 70) | <90,531 | 86,048 | Baik |
| Significant Probability | 0,05 | 0,093 | Baik |
| AGFI | 0,90 | 0,920 | Baik |
| GFI | 0,90 | 0,946 | Baik |
| TLI | 0,95 | 0,976 | Baik |
| CFI | 0,95 | 0,982 | Baik |
| CMIN/DF | 2,00 | 1,229 | Baik |
| RMSEA | 0,08 | 0,033 | Baik |

Sumber: Data primer yang diolah, 2007

Uji terhadap model menunjukkan bahwa model ini fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,093 yang sesuai syarat (>0,05). Tingkat signifikansi terhadap *chi square* model sebesar 86,048, indeks CMIN/df, GFI, AGFI, TLI, CFI dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan.

Tabel 3
Regression Weights Structural Equation Model

| | | Estimate | S.E. | C.R. | P |
|------------------------|-----------------------------|----------|------|-------|------|
| Keyakinan Diri | <--- Keterlibatan Kerja | ,236 | ,101 | 2,341 | ,019 |
| Keyakinan Diri | <--- Komitmen Organisasi | ,197 | ,091 | 2,153 | ,031 |
| Keyakinan Diri | <--- Lingkungan Kerja | ,208 | ,095 | 2,186 | ,029 |
| Motivasi Pra Pelatihan | <--- Keyakinan Diri | ,166 | ,065 | 2,548 | ,011 |
| x3 | <--- Keterlibatan Kerja | 1,000 | | | |
| x2 | <--- Keterlibatan Kerja | 1,174 | ,137 | 8,543 | *** |
| x1 | <--- Keterlibatan Kerja | 1,204 | ,142 | 8,492 | *** |
| x5 | <--- Komitmen Organisasi | 1,000 | | | |
| x4 | <--- Komitmen Organisasi | 1,075 | ,289 | 3,719 | *** |
| x8 | <--- Lingkungan Kerja | 1,000 | | | |
| x7 | <--- Lingkungan Kerja | 1,369 | ,146 | 9,383 | *** |
| x6 | <--- Lingkungan Kerja | 1,052 | ,116 | 9,029 | *** |
| x11 | <--- Keyakinan Diri | 1,000 | | | |
| x10 | <--- Keyakinan Diri | 1,076 | ,117 | 9,188 | *** |
| x9 | <--- Keyakinan Diri | ,785 | ,093 | 8,458 | *** |
| x14 | <--- Motivasi Pra Pelatihan | 1,000 | | | |
| x13 | <--- Motivasi Pra Pelatihan | 1,253 | ,153 | 8,171 | *** |
| x12 | <--- Motivasi Pra Pelatihan | ,870 | ,110 | 7,924 | *** |

Sumber: Data primer yang diolah, 2007

3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indek yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama. Menurut Ferdinand (2000) tingkat reliabilitas yang diterima adalah 0,70. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum s \tan \text{dardloading}^2)}{(\sum s \tan \text{dardloading}^2) + E_j}$$

Variance extracted menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh variabel laten yang dikembangkan Nilai variance extract yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Ferdinand Agusty, 2000):

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum s \tan \text{dardloading}^2}{\sum s \tan \text{dardloading}^2 + \sum E_j}$$

| Variabel | Reliabilitas | Variance Extract |
|----------------------------|--------------|------------------|
| Keterlibatan Kerja | 0,786 | 0,551 |
| Komitmen Organisasi | 0,707 | 0,546 |
| Lingkungan kerja | 0,807 | 0,585 |
| Pre Training Self Efficacy | 0,790 | 0,558 |
| Motivasi Pra Pelatihan | 0,775 | 0,540 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2007

Dari pengukuran reliabilitas variance extract disimpulkan bahwa nilai reliabilitas semua variabel sudah memenuhi syarat yaitu lebih besar dari 0,70 dan 0,50 dengan demikian model penelitian dapat diterima.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu test melaksanakan fungsi ukurnya. Uji validitas juga merupakan kemampuan dari indikator-indikator untuk mengukur tingkat kekuatan konsep. Artinya apakah konsep yang telah dibangun tersebut sudah valid atau belum. Apabila data akurat maka variabel atau konstruk tersebut dapat dilanjutkan, sedangkan apabila belum akurat maka perlu dilakukan pengujian ulang. Tujuan utama dari kedua uji tersebut, yaitu menguji indikator-indikator yang dirumuskan dalam pertanyaan agar penelitian tersebut dan valid.

a. Uji Validitas Konvergen

Data yang disajikan dalam tabel Regression Weights Structural Equation Model menunjukkan bahwa semua indikator menghasilkan nilai estimasi dengan critical ratio yang lebih besar dari dua kali standar errornya, maka dapat disimpulkan bahwa indikator variabel yang digunakan adalah valid.

b. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dilakukan terpisah antara konstruk-konstruk eksogen dan

konstruk-konstruktif endogen.

Tabel 5
Uji Perbedaan Chi-Square Konstruktif
Eksogen

| Pasangan Konstruktif | Free Model | | | Constrained Model $\Phi_{ij} = 1$ | | | Beda λ^2 |
|----------------------|-------------|----|-------|-----------------------------------|----|-------|------------------|
| | λ^2 | df | Prob | λ^2 | df | Prob | |
| KK - KO - LK | 25,934 | 17 | 0,076 | 956,498 | 20 | 0,000 | 930,564 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2007

Tabel 6
Uji Perbedaan Chi-Square Konstruktif
Endogen

| Pasangan Konstruktif | Free Model | | | Constrained Model $\Phi_{ij} = 1$ | | | Beda λ^2 |
|----------------------|-------------|----|-------|-----------------------------------|----|-------|------------------|
| | λ^2 | df | Prob | λ^2 | df | Prob | |
| KK - KO - LK | 3,615 | 8 | 0,890 | 826,436 | 9 | 0,000 | 822,821 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2007

Berdasarkan uji yang dilakukan pada konstruktif eksogen dan endogen. Pada uji yang dilakukan pada konstruktif eksogen menunjukkan ketiga konstruktif tidak berkorelasi karena itu validitas diskriminan dapat dicapai, sedangkan uji yang dilakukan pada konstruktif endogen menunjukkan bahwa kedua konstruktif juga tidak berkorelasi karena itu validitas diskriminan dapat dicapai.

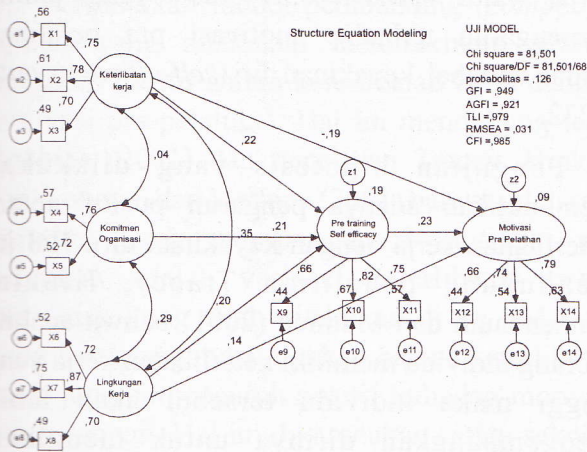
Evaluasi Competing Model

Hair *et al* (1998) menyatakan bahwa pendekatan terakhir dalam pengukuran model yaitu membandingkan model yang diusulkan dengan model pembanding. Cara ini dengan menghiraukan *overall fit*, peneliti dapat menentukan apakah model yang diusulkan dapat diterima. Satu alternatif model pembanding (gambar 3) dengan menambahkan 2 hubungan eksogen, yaitu menghubungkan secara langsung keterlibatan kerja dengan keyakinan diri (*self-efficacy*) dan lingkungan kerja dengan keyakinan diri (*self-efficacy*).

Model pembanding ini peneliti menghubungkan variabel keterlibatan kerja dengan motivasi pra pelatihan. Menurut Robbins (2003) menyatakan teori dua faktor, program pelibatan karyawan dapat memberikan kepada para karyawan motivasi intrinsik dengan meningkatkan kesempatan untuk berkembang, tanggung jawab dan pelibatan dalam kerja itu sendiri. Hal ini sama dengan kesempatan untuk membuat dan melaksanakan keputusan. Keberhasilan keputusan itu dapat membantu memuaskan kebutuhan seorang karyawan akan tanggung jawab, prestasi, pengakuan, pertumbuhan dan peningkatan penghargaan. Hal ini juga dinyatakan dalam penelitian Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) dan penelitian Noe dan Schimits, 1986 dalam Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) bahwa ada hubungan yang signifikan antara keterlibatan kerja dengan motivasi pra pelatihan.

Peneliti juga menghubungkan variabel lingkungan kerja dengan variabel motivasi pra pelatihan. Menurut Schuler dan Jacson (1999) menyatakan kunci tantangan dalam bekerja adalah kebutuhan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan menghilangkan hambatan-hambatan yang dihadapi para pekerja. Menurut Noe dalam Lily (2003) menyatakan bahwa lingkungan yang mendukung dapat mempengaruhi motivasi pra pelatihan. Sebuah lingkungan kerja dikatakan mendukung apabila karyawan meyakini bahwa rekan kerjanya atau menggunakan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan (Facteau, 1995). Tracey, Hinkin, Tannenbaum, Mathieu menguji tambahan model dalam penelitiannya yaitu dengan menghubungkan variabel lingkungan kerja dengan motivasi pra pelatihan. Hasil pengujian menyatakan bahwa lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi motivasi pra pelatihan. Hasil analisis model pembanding sebagai berikut:

Gambar 3
Evaluasi Competing Model



Hasil perbandingan antara model yang diusulkan (*estimated model*) dengan model pembanding (*competing model*) dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 7
Pembandingan Goodness of Fit Index

| Goodness of Fit Index | Estimated Model | Competing Model |
|-------------------------|-----------------|-----------------|
| χ^2 -chi square | 86,048 | 81,501 |
| Significant Probability | 0,093 | 0,126 |
| AGFI | 0,920 | 0,921 |
| GFI | 0,946 | 0,949 |
| TLI | 0,976 | 0,979 |
| CFI | 0,982 | 0,985 |
| CMIN/DF | 1,229 | 1,199 |
| RMSEA | 0,033 | 0,031 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2007

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *chi square* dari model pembanding 81,501 dan CMIN/DF 1,199 lebih kecil dibanding dengan model yang diusulkan, begitupula dengan nilai probabilitas, AGFI, GFI, TLI, CFI dan RMSEA lebih besar dibandingkan dengan model yang diusulkan peneliti. Berdasarkan hasil analisis evaluasi competing model maka memperlihatkan bahwa model pembanding (*competing model*) lebih bagus dibandingkan dengan model yang diusulkan.

Pengujian Hipotesis

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis

| | Hipotesis | Hasil |
|----------------|---|-------------------------|
| H ₁ | Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap keyakinan diri (<i>self-efficacy</i>) | Diterima c.r = 2.341 |
| H ₂ | Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap keyakinan diri (<i>self-efficacy</i>) | Diterima c.r = 2.153 |
| H ₃ | Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap keyakinan diri (<i>self-efficacy</i>) | Diterima c.r = 0,207 |
| H ₄ | Keyakinan diri (<i>self-efficacy</i>) berpengaruh positif terhadap Motivasi Pra Pelatihan | Diterima c.r = 2.548 |

H₁ bahwa terdapat pengaruh positif antara keterlibatan kerja dengan keyakinan diri (*self-efficacy*), hal ini ditunjukkan dengan nilai C.R = 2.341 dengan probabilitas = 0,019 yang berarti semakin seorang guru terlibat dalam pekerjaannya maka akan semakin mempengaruhi keyakinan diri (*self-efficacy*) seorang guru.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) bahwa apabila seorang individu memiliki keterlibatan kerja yang tinggi maka individu tersebut akan lebih mengembangkan dirinya untuk mengikuti pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini juga mendukung pendapat dari Barling *et al*, 1988 dalam Kraiger, Ford dan Salas (1993).

H₂ yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi dengan keyakinan diri (*self-efficacy*), hal ini ditunjukkan dengan nilai C.R = 2.153 dengan probabilitas = 0,031 yang berarti semakin guru berkomitmen dengan sekolah dimana guru tersebut bekerja maka semakin mempengaruhi keyakinan diri (*self-efficacy*) seorang guru.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Louis, Posner dan Powell (1973) dalam Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) yang menyatakan ada hubungan yang signifikan antara pelatihan dengan komitmen seseorang terhadap organisasi.

H₃ yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh

positif antara lingkungan kerja dengan keyakinan diri (*self-efficacy*), hal ini ditunjukkan dengan nilai $C.R = 2.186$ dengan probabilitas = 0,029 yang berarti semakin lingkungan kerja mendukung guru maka semakin guru memiliki keyakinan dalam dirinya. Hasil penelitian ini mendukung Tracey, Tannenbaum dan Mathieu (2001) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap keyakinan diri.

Dan H_4 yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara keyakinan diri (*self-efficacy*) dengan motivasi pra pelatihan, hal ini ditunjukkan dengan nilai $C.R = 2.548$ dengan probabilitas = 0,011, hal ini menunjukkan bahwa semakin guru memiliki keyakinan dalam dirinya maka semakin termotivasi untuk mengikuti pelatihan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Tracey, Tannenbaum dan Mathieu (2001) dan Quinones (1995) bahwa keyakinan diri berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi pra pelatihan seseorang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja relevan digunakan untuk mengukur keyakinan diri (*self-efficacy*) yang selanjutnya dapat digunakan untuk mengukur motivasi pra pelatihan.

Berdasarkan analisis SEM, masing-masing variabel bebas (keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja) memiliki pengaruh positif terhadap keyakinan diri (*self-efficacy*) yang selanjutnya berpengaruh terhadap motivasi pra pelatihan. Selanjutnya hasil analisis SEM menjelaskan bahwa dari keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja, yang

paling dominan berpengaruh terhadap keyakinan diri (*self-efficacy*) adalah variabel keterlibatan kerja, yaitu sebesar 0,214 dan yang paling berpengaruh terhadap motivasi pra pelatihan adalah variabel, keyakinan diri (*self-efficacy*) yaitu 0,232.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh positif antara keterlibatan kerja dengan keyakinan diri. Hal ini mendukung penelitian Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) bahwa apabila seorang individu memiliki keterlibatan kerja yang tinggi maka individu tersebut akan lebih mengembangkan dirinya untuk mengikuti pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini juga mendukung pendapat dari Barling *et al*, 1988 dalam Kraiger, Ford dan Salas (1993).

Dalam penelitian yang telah dilakukan di 16 SMA Negeri di Kota Semarang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja guru berpengaruh positif terhadap keyakinan diri guru karena setiap guru memandang bahwa ketika guru memiliki keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaannya guru tersebut juga memiliki keyakinan dalam dirinya bahwa dia memiliki suatu kemampuan untuk mengerjakan tanggung jawab yang diberikan, baik mengajar maupun tugas lain, mengingat masa sekarang ini tanggung jawab seorang guru tidak hanya mengajar tetapi setiap sekolah juga memberi kesempatan bagi setiap guru untuk diberi tanggung jawab lain seperti menjadi wakil kepala sekolah, menjadi ketua koperasi, diberi kesempatan bergabung dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) untuk berkoordinasi dengan guru dari sekolah lain guna menyusun silabus pengajaran untuk setiap mata pelajaran. Sehingga ketika guru mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, mereka memiliki keyakinan bahwa guru tersebut dapat mengikuti setiap program pelatihan yang diberikan. Berdasarkan penelitian kami masih ada beberapa guru yang kurang merespon pelatihan dengan

alasan bahwa pelatihan yang diberikan masih monoton dan hanya menghabiskan dana.

Berdasarkan model pembandingan (*competing model*) yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh positif antara keterlibatan kerja dengan motivasi pra pelatihan. Hal ini mendukung teori Robbins (2001) dan penelitian Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) bahwa salah satu variabel yang mempengaruhi motivasi pra pelatihan adalah variabel keterlibatan kerja. Penelitian yang telah dilakukan di 16 SMA se-Kota Semarang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja juga berpengaruh positif terhadap motivasi pra pelatihan. Hal ini dikarenakan setiap sekolah melibatkan guru dengan memberikan kesempatan guru dalam jabatan-jabatan fungsional sekolah dan berusaha memuaskan kebutuhan para guru akan tanggung jawab, penghargaan, prestasi.

Jika seseorang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya maka ia menginginkan sesuatu perkembangan dan kemajuan dalam organisasinya sehingga diharapkan pelatihan tersebut dipandang memiliki manfaat untuk memajukan dan mengembangkan organisasinya (Calson, 2000). Louis, Posner dan Powell (1973) dalam Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) menyatakan ada hubungan yang signifikan antara pelatihan dengan komitmen seseorang terhadap organisasi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di 16 SMA Negeri di Kota Semarang menunjukkan bahwa komitmen guru terhadap sekolahnya berpengaruh positif terhadap keyakinan diri. Hal ini mendukung penelitian dari Louis, Posner dan Powell (1973) dalam Tracey, Hinkin, Tannenbaum dan Mathieu (2001) yang menyatakan ada hubungan yang signifikan antara pelatihan dengan komitmen seseorang terhadap organisasi. Pihak Dinas Pendidikan memberi kesempatan kepada setiap guru SMA di Kota Semarang mengembangkan diri dengan cara

memberi kesempatan setiap guru untuk membuat karya ilmiah, studi lanjut, kursus, ketrampilan bahasa Inggris, media pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga guru menjadi lebih profesional dan lebih berkomitmen dalam mengembangkan pendidikan.

Lingkungan kerja yang diukur dengan menggunakan indikator dukungan Kepala Sekolah, dukungan sekolah, dukungan rekan kerja sedangkan keyakinan diri diukur dengan menggunakan kemampuan diri-akademik, kemampuan diri-prestasi masa lalu, kemampuan menguasai materi. Hal ini juga dinyatakan oleh Gist dan Mitchell (1992) bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi efektivitas pelatihan dan faktor *self-efficacy* seseorang. Pimpinan yang memberikan dukungan kepada bawahannya yaitu dengan memberikan kesempatan dan memotivasi kepada bawahannya untuk mengikuti pelatihan, Cohen (1990) dalam Tracey, Tannenbaum dan Mathieu (2001) menemukan bahwa bawahan yang mendapat dukungan dari pimpinannya akan memiliki kekuatan untuk percaya bahwa ia memiliki kemampuan untuk mengikuti pelatihan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tracey, Tannenbaum dan Mathieu (2001) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap keyakinan diri. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di 16 SMA di Kota Semarang menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi keyakinan diri guru SMA di Kota Semarang. Hal ini dikarenakan setiap sekolah memberi dukungan kepada guru-guru untuk mengembangkan diri dengan memberi kesempatan bagi guru untuk membuat karya tulis ilmiah, menjadi pembimbing karya ilmiah remaja dan memberi kesempatan kepada semua guru untuk terlibat dalam jabatan fungsional.

Berdasarkan hasil dari analisis model pembandingan memperlihatkan juga ada pengaruh yang positif antara lingkungan kerja dengan

motivasi pra pelatihan. Menurut Goldstein (1991) salah satu faktor untuk meningkatkan motivasi seseorang terhadap pelatihan adalah lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian Tracey, Tannenbaum dan Mathieu (2001) yang juga menghubungkan secara variabel lingkungan kerja dengan motivasi pra pelatihan. Penelitian yang dilakukan di 16 SMA se-Kota Semarang menunjukkan bahwa lingkungan berpengaruh positif terhadap motivasi pra pelatihan. Hal ini dikarenakan bahwa nilai positif yang didapatkan guru selama bekerja karena harapan pribadi mereka untuk berhasil di sekolah. Dengan demikian lingkungan kerja memberikan motivasi kepada guru untuk memiliki ide-ide dan kemampuan untuk berkarya, memiliki kemampuan serta kemauan untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan ilmu atau mata pelajaran yang diampunya. Menjadi anggota MGMP, merupakan sarana yang baik untuk saling mendukung melalui penyampaian ide-ide antar guru-guru guna mengembangkan diri.

Keyakinan diri di ukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu kemampuan diri-akademik, kemampuan diri-prestasi masa lalu dan kemampuan menguasai materi. Menurut Quinones (1995) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *self-efficacy* dengan motivasi seseorang untuk belajar. Karakter setiap individu dapat mempengaruhi konsep diri dalam seseorang mengenai kemampuan diri dan motivasi untuk maju.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Tracey, Tannenbaum dan Mathieu (2001) dan Quinones (1995) bahwa keyakinan diri berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi pra pelatihan seseorang. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di 16 SMA Negeri di Kota Semarang menunjukkan bahwa keyakinan diri berpengaruh positif terhadap motivasi pra pelatihan guru. Hal ini dikarenakan sebagian besar guru memiliki keinginan untuk mengembangkan

diri dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Motivasi peserta sebelum pelatihan harus juga diperhatikan oleh setiap SMA dalam upaya mencapai keefektifan pelatihan. Motivasi menjadi tolak ukur pertama kali pada saat calon peserta dipilih untuk mengikuti pelatihan, karena tanpa motivasi sebelum pelatihan dilaksanakan maka hasil pelatihan tidak efektif. Motivasi sebelum pelatihan yang harus dipertimbangkan oleh pihak sekolah sebelum mengirim peserta adalah motivasi belajar adakah kemauan untuk belajar dalam pelatihan kemudian motivasi akan hasil, adakah calon peserta pelatihan berharap akan menghasilkan sesuatu dalam pekerjaannya setelah pelatihan selesai atau selama pelatihan.

Motivasi belajar adalah tolak ukur yang paling tepat saat ini untuk mengirim seseorang guru mengikuti pelatihan karena tujuan SMA hal ini yang ingin dicapai oleh setiap sekolah, yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas sekolahannya. Menjadi suatu dasar dalam peningkatan kualitas adalah motivasi belajar bagi setiap guru.

Saran dan Implikasi Manajerial

Beberapa implikasi manajerial dari penelitian ini yaitu sebagai berikut Keterlibatan kerja guru SMA Negeri Se-Kota Semarang merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif terhadap keyakinan diri guru. Dari sisi keterlibatan kerja guru, peningkatan keyakinan diri dapat dilakukan dengan kepala sekolah hendaknya melibatkan semua guru dalam menyelesaikan permasalahan dalam pendidikan baik mengenai perubahan kurikulum dari KBK menjadi KTSP, maupun permasalahan pendidikan siswa-siswinya. Hal ini sesuai dengan isi dari UU Guru dan Dosen Bab III pasal 7 ayat (a) dimana profesi guru dilaksanakan dengan prinsip memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme, (e) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan. Dengan demikian guru lebih

memiliki keyakinan dan percaya diri bahwa mereka mampu menyelesaikan setiap tanggung jawab dan semakin memiliki keyakinan diri mencari cara-cara baru untuk meningkatkan teknik penyelesaian tanggung jawab secara efektif dan efisien.

Komitmen organisasi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh positif terhadap keyakinan diri. Dari sisi komitmen organisasi guru, peningkatan keyakinan diri dengan cara memberikan a) kesempatan atau izin bagi guru yang memiliki keinginan untuk mengembangkan diri melalui program ilmiah, contohnya : karya tulis, pengadaan praktikum percobaan, b) memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengikuti pelatihan secara demokratis, berkeadilan tanpa adanya diskriminatif (UU Guru dan Dosen Bab III pasal 7 ayat 2 dan Bab IV bagian Kelima tentang Pembinaan dan Pengembangan pasal 32), c) Keterbukaan Kepala Sekolah terhadap guru sangat diperlukan untuk meningkatkan kesepahaman visi misi pendidikan dan terhadap tanggung jawab pekerjaan. Dengan demikian guru semakin memiliki komitmen terhadap sekolah dimana mereka bekerja, karena sekolah memberikan kesempatan dan penghargaan terhadap jasa-jasa yang telah mereka berikan dalam bidang pendidikan dan mata pelajaran yang diampunya. Dan semakin yakin terhadap dirinya sendiri bahwa mereka dapat meningkatkan prestasi murid-muridnya yang pada akhirnya akan membanggakan nama sekolahnya.

Lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh positif terhadap keyakinan diri. Dari sisi lingkungan kerja, peningkatan keyakinan diri dengan cara a) kepala sekolah memberikan kepercayaan, kebebasan sehingga guru tersebut dapat melakukan pekerjaan yang dirasa cocok, b) memberikan penghargaan dan pujian bagi guru yang menunjukkan berprestasi yang baik, c) kepala sekolah menumbuhkan keterbukaan setiap guru untuk bekerja sama dan saling mendukung

dalam mengembangkan ketrampilan dan ilmu yang dimilikinya, d) menciptakan suasana dan iklim yang mendukung kreativitas sehingga potensi guru dapat berkembang. Dengan demikian dengan dukungan yang diberikan dari pihak sekolah dapat memberikan keyakinan diri bagi guru untuk berusaha lebih keras mengembangkan diri untuk mengikuti pelatihan yang akan diadakan dan merasa dihargai atas bakat dan keahliannya. sesuai dengan UU Guru dan Dosen Bab IV bagian Keenam mengenai penghargaan bahwa baik guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa, bertugas di daerah khusus maupun yang gugur di daerah khusus berhak mendapatkan penghargaan.

Keterlibatan kerja merupakan variabel yang berpengaruh terhadap motivasi pra pelatihan. Dari sisi keterlibatan kerja, peningkatan motivasi pra pelatihan dapat dilakukan dengan cara memberikan kesempatan bagi guru untuk ikut terlibat dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan mengikuti seminar. Dengan demikian guru lebih berpengetahuan luas, memiliki ketrampilan-ketrampilan baru sehingga mereka termotivasi untuk lebih maju dan berkembang.

Lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh terhadap motivasi pra pelatihan. Dari sisi lingkungan kerja, peningkatan motivasi pra pelatihan dapat dilakukan dengan cara: a) memberikan kesempatan kepada guru yang telah mendapatkan pelatihan mempraktekan dan mempresentasikan hasil pelatihan di sekolah. Dengan demikian guru-guru yang belum mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, termotivasi untuk mau mengikuti pelatihan-pelatihan dan seminar serta dapat menangkap peluang atau kesempatan pelatihan sebagai sarana untuk mengembangkan diri, b) setiap sekolah dapat bekerja sama untuk membantu mendidik dan melatih guru-guru agar dapat lebih terampil dalam bekerja, c) kepala

sekolah meluaskan tugas para guru agar para guru dapat belajar untuk mengerjakan tugas baru dan mengembangkan bidang keahlian yang baru dan d) memberikan laporan umpan balik secara langsung kepada para guru daripada hanya kepada manajemen.

Keyakinan diri merupakan variabel yang berpengaruh positif terhadap motivasi pra pelatihan. Dari sisi keyakinan diri, peningkatan motivasi pra pelatihan dapat dilakukan dengan cara kepala sekolah memiliki motivasi tinggi untuk membangkitkan motivasi guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan seminar serta membuka pandangan baru guru tentang manfaat pelatihan untuk mengembangkan diri seorang guru. Dengan demikian para guru semakin termotivasi dan berpikir bahwa pelatihan yang akan mereka dapatkan sangat bermanfaat untuk diri mereka sampai selamanya dan mereka mampu untuk mengikuti pelatihan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini berhasil membuktikan seluruh hipotesis dan menjawab permasalahan yang ada, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dan kekurangan dalam penelitian ini. Keterbatasan ini hendaknya dapat dijadikan catatan untuk pengembangan ilmu pendidikan maupun penelitian mendatang.

Penelitian ini dilakukan pada saat menjelang Ujian Nasional sehingga data kurang dipenuhi secara lengkap. Dengan demikian, hasil dan implikasi manajerial dalam penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya akurat bila diterapkan di daerah lain atau bentuk pelayanan yang lain.

Agenda penelitian mendatang yang disarankan dalam penelitian ini mengacu pada keterbatasan penelitian, yaitu agar penelitian mendatang hendaknya melakukan replikasi penelitian dan mengambil obyek penelitian yang berbeda dan meneliti motivasi peserta pelatihan

setelah melaksanakan pelatihan. Replikasi penelitian juga dapat dilakukan di sekolah Swasta yang dapat digunakan sebagai uji perbandingan motivasi guru-guru di SMA negeri dan Swasta maupun pada sektor jasa yang lainnya seperti jasa perbankan, asuransi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Dwi S, 2002, Analisis Karakteristik Individual, Karakteristik Situasional dan Kesiapan Personil terhadap Efektifitas Pelatihan, *Tesis Pascasarjana*, Universitas Diponegoro, Semarang (Tidak Dipublikasikan).
- Ahyar, Yuniawan, 2002, Model Persamaan Struktural (Struktural Quation Model untuk Desain dan Pengembangan Produk Baru, *Tesis Pascasarjana*, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta (Tidak Dipublikasikan)
- Augusty Ferdinand, 2002, *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Management: Aplikasi Model-model Rumit dalam Penelitian Untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*, BP, UNDIP, Semarang
- Baldwin, T. T., Magjuka, R. J., dan Loher, B. T, 1991, The Perils of Choice on Traniee Motivation and Learning, *Human Resource Development Quarterly*, 84, p54-67
- Carlson, D, S., Bozeman, D, P., Kacmar, K, M., Wright, Patrick, M., Mc Mahan, Gary, C, 2000, Training Motivation in Organization: An Analysis of Individual-level Antecedents, *Journal of Managerial Issues*, Vol XII: 3, p271-287
- Cooper, Donald, R., dan C, William Emory, 1998,

- Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga, Jakarta.
- Facteau, J D., G, H, Dobbins., J, E, Russel., R, T, Ladd dan J, D, Kudish, 1995, The Influence of General Perceptions of The Training Environment on Pre Training Motivation and Perceived Training Transfer, *Journal of Management*, p1-25.
- Ford, J, K., Quisnones, M, A, 1992, Factors Affecting the Opportunity to Perform Trained Tasks on the Job, *Personnel Psychology*, p511-527.
- Fuad Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organizational (Konsep dan Aplikasi)*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gist, M, E dan Mitchell, T, R, 1992, Self Efficacy A Theoretical Analisis of Its Determinants and Malleability, *Academy of Management Review*, 17, p472-485
- Greenberg, Jerald., dan Baron, Robert A., 2000, *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall inc
- Kelling, D, I., Jones E., Botterill, D dan Gray, C, 1998, Work-Based Learning, Motivation and Employer-Employee Interction: Implications for Life Long Learning, *Innovations in Education and Training International London*, p115-164
- Kompas, 27 Desember 2006, *Menanti Angka 20 Persen, Sarana dan Prasaranan Pendidikan di Jateng harus Diprioritaskan*, No 178 Tahun ke-42.
- Kompas, 3 Januari 2007, *Guru sebagai Penghela Mutu Sumber Daya Insani*, No183 Tahun ke-42
- Kraiger, K., Ford, J, K dan Salas, E, 1993, Application og Cognotive, Skill-Based and Affective Theories of Learning Outcomes to New Methodes of Training Evaluation, *Journal of Applied Psychology*, Vol 78:2, p311-328
- Lily, Marida, P, 2003, Merancang Sistem Pelatihan Strategik, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol 3: 1, p61-67.
- Mathieu, J E., Tannenbaum, S I., Salas, E, 1992, Influence of Individual and Situational Characteristics on Measure of Training Effectiveness, *Academy of Management Journal*, p828-847.
- Mc Neese Smith, Donna, 1993, Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment Hospital and Health Services Administration, Vol 40:2, *Summer*
- Mayer, Roger, C dan F. David Scoorman, 1992, Predicting Participation and Production Outcome Through a Two Dimensional Model of Organizational Commitment, *Academy of Management Journal*, Vo 135:3. p 671-684
- Mowday, R, T., L, W, Potner and R, M, Seers, 1992, Employee Organization Link Ages, New York, *Academic Press*.
- Morrow, Mc Elroy dan Blum, 1998, Individual Psikology and Its Theoretical and Social Foundation, *Happer and Raw*.
- Newstrom, John, W., Keith, Davis, 1993, *Perilaku dalam Organisasi*, Jilid 1. Terjemahan Erlangga.
- Noe, R. A., dan Wilk, S. L, 1993, Investigation of the Factors That Influence Employee's Participan in Development Activities, *Journal of Applied Psychology*, 78, p291-302
- Ostraker, Maria, C, 1999, Measuring Motivation

- in Learning Organization, *Journal of Workplace Learning*, p1-5.
- Porras, J. I., Robertson, P. J., Roberts, D. R., 1993, Dynamics of Planned Organizational Change, Assessing Empirical Support for A Theoretical Model, *Journal of International Business Studies*, First Quarter
- Rakhesma, Pasaty, Y, 2006, Analisis Pengaruh Iklim Ilmu Psikologis terhadap Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Coca Cola Bottling Ind, Central Java), *Tesis Pascasarjana*, Universitas Diponegoro, Semarang (Tidak Dipublikasikan).
- Rivai, Veithzal, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta: PT. Rajagrafindo.
- Robertson, P. J., 1994, The Relation Between Work Setting and Employee Behaviour: A Study of a Critical Linkage Organization Change Process, *Journal of Organizational Change Management*
- Robbins, Stephen, 1996, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Prehallindo.
- Singarimbun, 1991, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi Jakarta, Penerbit LP3S.
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Hadi, 1993, *Metodologi Research* Jilid 3, Yogyakarta, Penerbit Andi.
- Tannenbaum, S. I., Mathieu, J. E., Salas, E., Bowers A. C, 1991, Meeting Trainees Expectations Influence of Training Fulfillment on The Development of Commitment, Self Efficacy, and Motivation, *Journal of Applied Psychology*, p759-769.
- Tracey, J., Hinkin, T.R., Tannenbaum, S., Mathieu, J E, 2001, The Influence of Individual Characteristics and The Work Environment on Varying Level of Training Outcome, *Human Resource Development Quarterly*, Vol 12:1, p5-23.
- Trinoto Widodo, 2004, Pengaruh Faktor Situasional dan Faktor Individual terhadap Kefektifitas Pelatihan (Studi Kasus pada Politeknik Negeri Semarang), *Tesis Pascasarjana*, Universitas Diponegoro, Semarang (Tidak Dipublikasikan).
- Ustawun, C, 2003, Learning Organization: Strategi Survival di Lingkungan yang Berubah, *Ekobis* Vol 4:2, p221-229
- UU RI No 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Jakarta
- UU No 14 Tahun 2005, *Guru dan Dosen*, Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Jakarta
- Vanderberg, R J dan C, E, Lance, 1992, Examining the Causal Order of Job Satisfaction and Organization Commitment, Vol 13: 2, p125-140, *Journal of Management*.