

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP SEMANGAT KERJA DAN KINERJA TENAGA PENDIDIK**
(Studi Kasus pada Yayasan Yalatif Indonesia)

Khotim Fadhi^{1*}

Universitas KH. A. Wahab Hasbullah¹

*khotim@unwaha.ac.id

Abstrak

Persaingan bagi lembaga pendidikan semakin kompetitif. Persaingan tersebut dapat dilihat dari berbagai aspek, misalnya kualitas pendidikan yang dapat dilihat dari hasil sumber daya pendidik, layanan misalnya kinerja tenaga pendidik maupun kebudayaan yang dibentuk, hingga lulusan.

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, semangat kerja tenaga pendidik, dan kinerja tenaga pendidik pada pendidikan nonformal melalui pendekatan positivis. Populasinya adalah tenaga pendidik Yayasan Yalatif Indonesia dengan sampel sebanyak 50 tenaga pendidik (tutor) pendidikan non formal. Path analysis digunakan sebagai teknis analisis dan hasil menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada tenaga pendidik (tutor) maupun pengembangan sumberdaya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja tenaga pendidik (tutor) maupun kinerja tenaga pendidik (tutor).

Adanya pelatihan bagi tenaga pendidik (tutor) dan pengembangan sumber daya manusia dapat menumbuhkan kepercayaan diri tenaga pendidik terkait kemampuan dan potensinya, serta muncul rasa percaya pada lembaga pendidikan tempat bekerja bahwa lembaga tempatnya bekerja memiliki perhatian pada peningkatan kemampuan dan potensinya. Sehingga rasa yang muncul pada diri tenaga pendidik (tutor) tersebut yang juga dapat mempengaruhi semangat kerja tenaga pendidik (tutor) maupun produktivitas kerja, dan semangat kerja tersebut dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik (tutor) tersebut.

Kata kunci: *Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Semangat Kerja, Kinerja Tenaga Pendidik*

Abstract

Competition for educational institutions is increasingly competitive. This competition can be seen from various aspects, for example the quality of education which can be seen from the results of teaching resources, services from the performance of educators and the culture that is formed, to graduates.

The purpose of this study was to analyze the effect of training, human resource development, morale of teaching staff, and teacher performance in non-formal education through a positivist approach. The population is Yalatif Indonesia Foundation educators with a sample of 50 non-formal education tutors. Path analysis is used as a technical analysis and the results show that the training provided to teaching staff (tutors) and human resource development has a significant effect on the morale of the teaching force (tutors) and the performance of the teaching staff (tutors).

The existence of training for educators (tutors) and human resource development can foster the confidence of educators regarding their abilities and potential, as well as a sense of confidence in the educational institutions where they work that the institutions where they work have an interest in increasing their abilities and potential. So that the sense that arises in the teacher (tutor) can also affect the morale of the teaching force (tutor) and work productivity, and this work morale can affect the performance of the teacher (tutor).

Keywords: *Training, Human Resource Development, Spirit at Work, Teacher Performance*

A. PENDAHULUAN

Persaingan yang dihadapi yayasan ataupun lembaga yang bergerak pada wilayah pendidikan dirasakan semakin kompetitif. Persaingan tersebut dapat dilihat dari berbagai

aspek, misalnya kualitas pendidikan, kecocokan kurikulum yang digunakan dengan kebutuhan, layanan yang diberikan misalnya keterjangkauan biaya, servis atau kinerja tenaga pendidik maupun kebudayaan yang dibentuk, hingga lulusan. Hasil dari persaingan tersebut dapat dilihat dari minat masyarakat terhadap pilihan hingga keputusan masyarakat untuk masuk pada lembaga pendidikan tersebut.

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil penelitian Nuning Kristiani (2016) yang berjudul faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan orang tua siswa memilih SD Kasatriyan Surakarta, menyebutkan bahwa adanya pengaruh yang positif terhadap keputusan orang tua atau wali dari siswa dalam hal pembelian. Maksudnya adalah keputusan orang tua atau wali siswa terkait lembaga pendidikan yang dipercaya untuk menyekolahkan anaknya di SD Kasatriyan meningkat adalah salah satu alasannya karena SD Kasatriyan meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada siswanya maupun orang tuanya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas sebuah pelayanan agar layanan tersebut dapat sesuai dengan *expected service* atau sesuai dengan apa yang diharapkan dan *perceived service* atau layanan yang diterima. Hal tersebut dijelaskan oleh Parasuraman dalam Tjiptono (2011) ketika layanan yang diterima masyarakat penerima manfaat layanan tersebut dapat sesuai dengan apa yang diharapkannya, maka jasa tersebut dapat dikatakan positif atau baik. Maka apabila *perceived service* dapat melebihi *expected service*, sehingga kualitas layanan yang diberikan dapat dipersepsikan sebagai layanan yang berkualitas dan ideal. Maka, sebagai lembaga yang berkecimpung dalam dunia pendidikan, sangat diperlukan kualitas layanan yang baik.

Yayasan atau lembaga dalam menghadapi persaingan pada era teknologi digital saat ini, tentunya setiap yayasan atau lembaga tidak cukup ketika hanya mengandalkan penggunaan teknologi yang canggih pada kegiatan operasional pendidikan. Pemanfaatan atas teknologi canggih pada lembaga pendidikan juga harus diimbangi dengan kemampuan sumber daya manusia. Tidak adanya sumber daya manusia yang mampu mengimbangi bahkan handal, meski menggunakan teknologi yang canggih, bisa juga berakibat kurang efisiennya proses pendidikan dan kelancaran agar memperoleh hasil yang lebih maksimal.

Sumber Daya manusia yang dimaksud di atas adalah tenaga pendidik atau dalam istilah pendidikan non formal adalah tutor, instruktur, dan fasilitator program keaksaraan. Tenaga pendidik atau tutor merupakan salah satu sumber daya manusia penunjang utama dalam kelancaran proses kegiatan pembelajaran pada pendidikan non formal, karena tutor merupakan

wajah terdepan dalam pelayanan konsumen, dalam hal ini adalah peserta didik, atau dalam pendidikan non formal biasa disebut warga belajar.

Peningkatan mutu pendidikan dalam mewujudkan tujuan pendidikan, menunjukkan bahwa posisi strategis ditempati oleh sumber daya manusia (SDM) dan teknologi. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang diaplikasikan oleh setiap yayasan atau lembaga pendidikan, diperlukan kemampuan yayasan atau lembaga tersebut terkait sumber-sumber daya yang dimanfaatkan untuk mencapai hasil hingga daya guna yang lebih tinggi.

Perkembangan suatu lembaga terutama lembaga pendidikan adalah ketika tanggap terhadap setiap perubahan lingkungan, pembaharuan ilmu pengetahuan, dan perkembangan teknologi. Tantangan bagi kelangsungan suatu lembaga cukup rumit, terutama lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat orang-orang yang terbiasa menggunakan pengetahuan yang telah dimilikinya hingga pengalamannya. Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus dapat membantu tenaga pendidiknya atau tutornya dalam penyesuaian berbagai perkembangan pengetahuan maupun penyesuaian keterampilan yang diajarkan.

Lembaga pendidikan wajib melakukan pembinaan pada pegawainya, yang tidak hanya tenaga kependidikannya saja yang merupakan pendukung manajemen administrasi, tapi juga tenaga pendidiknya yang merupakan pelaksana atas manajemen yang telah ditetapkan sebagai usaha memajukan lembaga tersebut. Maka, melalui pengembangan sumberdaya manusia maupun organisasi, keahlian yang dimiliki oleh setiap orang yang terlibat di dalam proses perjalanan lembaga pendidikan / yayasan harus selalu ditingkatkan.

Istilah *development* atau pengembangan menurut Siagian (2001) masih terdapat perbedaan dengan *training* atau pelatihan. *Training* atau pelatihan merupakan proses pendidikan bagi tenaga kerja operasional yang dilaksanakan dalam jangka pendek agar memperoleh keterampilan teknis terkait operasional secara sistematis. Sementara *development* menekankan pada proses pengembangan yang merupakan suatu proses pendidikan yang ditempuh para tenaga kerja manajerial dalam jangka panjang agar memperoleh penguasaan konsep, baik yang abstrak maupun teoritis secara sistematis.

Conceptual skills atau keterampilan tentang konsep lebih banyak diperlukan dibandingkan *technical skills* atau keterampilan dalam teknis pada tataran pengembangan (*development*). Sementara pelatihan lebih banyak mengajarkan pada teknis operasional yang artinya lebih banyak mempelajari tentang *technical skills*.

Pelatihan maupun pengembangan sumber daya manusia akan membawa pengaruh pada efektivitas maupun efisiensi kerja yang lebih dibandingkan sebelumnya. Tidak hanya

peningkatan efisiensi dan efektifitas kerja, pelatihan yang dilakukan yayasan atau lembaga yang bergerak di bidang pemberdayaan atau pendidikan juga diharapkan dapat memberi pengaruh pada semangat kerja.

Handoko (2000) menjelaskan bahwa sikap dan tingkah laku yang mau bekerja dengan sungguh-sungguh, adanya kemauan bekerjasama, muncul rasa senang dalam melakukan pekerjaan, hingga adanya rasa puas yang dirasakan pekerja dalam melaksanakan tugasnya, merupakan cerminan dari semangat kerja. Suatu sikap mental melalui bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan, giat bekerja serta disiplin dalam kerja untuk mencapai hasil kerja yang maksimal merupakan hasil semangat kerja yang telah melekat pada diri pekerja.

Untuk mencapai tujuan organisasi lembaga, Yayasan Yalatif Indonesia yang bergerak dalam bidang pemberdayaan masyarakat, terutama pendidikan, juga perlu perhatian terhadap sumberdaya manusia yang ada di dalamnya guna meningkatkan kinerjanya. Pemberian pelatihan oleh manajemen lembaga kepada tenaga pendidik sangat diperlukan, karena pelatihan akan dapat memberi pengaruh atas peningkatan kinerjanya. Pemberian pelatihan tersebut akan berpengaruh pada peningkatan kemampuan tenaga pendidik di Yayasan Yalatif Indonesia, sehingga akan menentukan tinggi rendahnya kemampuan kerja.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang konsisten dengan tujuan lembaga atau yayasan. Sering kali muncul informasi yang baru setelah sebuah rencana selesai disusun, sehingga sangat mungkin dilakukan perubahan – perubahan sebagai upaya penyesuaian. Sementara, terkadang rencana yang disusun mungkin tidak merefleksikan tindakan yang sebaiknya dilakukan berdasarkan kondisi saat itu. Sudah sering kita jumpai, bahwa penilaian kinerja selalu membandingkan antara hasil yang dicapai dengan standar tertentu, maka suatu laporan hasil pelaksanaan akan dapat berarti apabila dibandingkan dengan indikator yang ditetapkan sebagai standarnya.

Yayasan Yalatif Indonesia, merupakan salah satu lembaga pemberdayaan masyarakat yang bergerak di bidang pendidikan non formal terbesar di Kabupaten Jombang. Lembaga ini pada tahun 2020 memiliki 1514 siswa (warga belajar) dan memiliki 86 orang tenaga pendidik (tutor). Maka, untuk menjamin berjalannya pendidikan dengan baik dan layanan yang diberikan kepada warga belajar dapat dilaksanakan dengan baik, perlu untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia sebagai penjamin kelancaran dalam pencapaian tujuan lembaga.

Dalam menjalankan tugasnya, tenaga pendidik juga perlu berkompetisi untuk meningkatkan pendapatannya, karena akan diberikan penghargaan berupa bonus-bonus

tertentu bagi yang berprestasi. Sehingga, pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia merupakan salah satu aspek yang dapat menentukan peningkatan pendapatan bagi tenaga pendidik. Serta untuk mengantisipasi persaingan dengan lembaga pendidikan non formal sejenis maka seyogyanya Yayasan Yalatif Indonesia harus menjaga kualitas sumberdaya manusia yang terlibat di dalamnya agar benar-benar terampil dan profesional.

B. LANDASAN TEORI

Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Werner & DeSimone (2012), pelatihan (*training*) dan pengembangan sumberdaya manusia (*development*) berfokus pada perubahan atau peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap individu. Penyediaan pengetahuan dan keterampilan terkait pelaksanaan tugas atau pekerjaan agar pekerja dapat lebih baik biasanya merupakan fokus dari pelatihan (*training*). Sementara, fokus pada jangka panjang atau tanggung jawab atas pekerjaan di masa depan hingga peningkatan kapasitas atas kemampuannya merupakan fokus dari pengembangan (*development*).

Mondy (2008) mengemukakan, pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang memberi pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan agar dapat melaksanakan pekerjaan pada saat ini. Dessler (2008), menyatakan bahwa pemberian keterampilan yang dibutuhkan karyawan / pegawai lama maupun yang baru masuk untuk melakukan pekerjaannya merupakan maksud dari pelatihan.

Menurut Gomes (2003), setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, merupakan maksud dari pelatihan. Istilah pelatihan terkadang sering disamakan dengan pengembangan, namun sebenarnya ada beberapa perbedaan. Pelatihan merupakan sesuatu yang terkait dengan performansi kerja pada pekerjaan yang sekarang atau tengah menjadi tanggungjawabnya, sedangkan pengembangan mempunyai jangkauan yang lebih luas dibandingkan dengan pelatihan karena penguatan potensi untuk sesuatu yang jangka panjang.

Ada pula kesamaan dari pelatihan dan pengembangan, yakni; usaha dalam bentuk tertentu untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap dan perilaku serta sesuai dengan perkembang teknologi, proses yang berkelanjutan, proses untuk mempersingkat waktu dalam memperoleh pengalaman yang diperlukan pekerja.

Antara *development* dengan *training* terdapat perbedaan arti (Siagian, 2001), karena proses pendidikan jangka panjang terkait pemberian kemampuan dalam konsep secara abstrak

maupun teoritis yang telah terbentuk secara sistematis bagi para tenaga kerja manajerial merupakan maksud dari *development* atau pengembangan sumberdaya manusia.

Sedangkan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang diterima oleh tenaga kerja operasional, agar tenaga kerja yang ikut pelatihan dapat memperoleh keterampilan teknis operasional sesuai dengan sistem yang ada. Meski begitu, maksud dari pelatihan dan pengembangan adalah untuk peningkatan pengetahuan, keahlian, sikap maupun perilaku, sehingga antara kedua istilah tersebut masih saling berhubungan.

Semangat Kerja

Konsep semangat kerja merupakan salah satu kunci organisasi untuk mencapai tujuannya. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki serta pemahaman pimpinan kepada bawahan terkait dengan minat, bakat, motivasi maupun harapan, hingga kebutuhan dan kemampuannya yang dimiliki individu-individu yang bekerja merupakan kunci kesuksesan organisasi agar dapat efektif dan efisien.

Davis (1989) menjelaskan bahwa unsur semangat kerja meliputi kegairahan kerja, kepuasan kerja dan adanya kerjasama. Semangat kerja merupakan sikap individu atau kelompok terhadap lingkungan kerjanya. Semangat kerja pegawai bisa dilihat dari kegairahan kerjanya, yang bisa dilihat dari antusias dan kreatifitas dalam bekerja. Adanya perasaan senang terhadap pekerjaan dengan sedikitnya keluhan dalam bekerja dan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan menunjukkan adanya kepuasan kerja. Selain itu, terciptanya hubungan kerja yang harmonis kepada atasan maupun rekan kerja merupakan bukti adanya kerjasama.

Semangat kerja yang tinggi akan menimbulkan dampak positif dalam perusahaan maupun organisasi. Nawawi (1994) menyatakan bahwa kesetiaan kerja / pegawai untuk bekerja keras, tekun dan bergairah dapat dimunculkan apabila semangat kerja pekerja / pegawai tinggi, sehingga semangat kerja tersebut secara terus menerus akan memperlancar pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi.

Semangat kerja pegawai yang tinggi akan berpengaruh pada produktifitas kerja dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Karena, tuntutan dan kemajuan pengetahuan dan teknologi yang begitu cepat mengharuskan perusahaan atau organisasi harus bertindak secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan. Sehingga semangat kerja otomatis.

Kinerja

Secara etimologi (Aries & Baskoro, 2012), kinerja berasal dari kata *performance* yaitu prestasi kerja. Jadi, kinerja pegawai dapat mencerminkan kinerja perusahaan atau organisasi. Suryadi (2010) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses, maka kinerja selalu diukur dari aspek hasil bukan upaya yang dilakukan individu. Menurut Hosamani & Shambhu Shankar (2014) seberapa baik individu atau pegawai dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya, disitulah kinerja dapat dilihat.

Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah hasil kerja dalam periode tertentu maupun secara keseluruhan waktu, yang dilihat secara kualitas maupun kuantitasnya atas dasar kriteria yang telah ditentukan. Seperti yang diungkapkan Veitzal & Basri (2005) yang menjelaskan bahwa kinerja menyangkut tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya.

Siagian (2002) menyatakan bahwa kinerja pekerja / pegawai / karyawan / anggota organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor kompensasi, pelatihan, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi, disiplin, hingga kepuasan kerja. Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya yaitu kepuasan kerja dan disiplin kerja. Kepuasan kerja maupun disiplin kerja diduga menjadi dua faktor yang cukup banyak dapat mempengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam bidang pendidikan yakni kepuasan kerja dan disiplin kerja tenaga pendidik.

Tenaga Pendidik

Pendidik menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional 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 ketentuan pasal 39 ayat 2 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Selain pendidikan formal, ada juga pendidikan pendidikan nonformal. Pendidikan nonformal merupakan jalur pendidikan yang bertujuan untuk mengganti semisal program kesetaraan atau PAKET A sebagai pengganti ijazah setara SD, PAKET B sebagai pengganti ijazah setara SMP/SLTP maupun PAKET C sebagai pengganti ijazah setara SMA/SLTA.

Pendidikan nonformal juga bisa menambah maupun melengkapi pendidikan formal, semisal lembaga kursus.

Seperti halnya pendidikan formal, pendidikan nonformal juga diselenggarakan oleh lembaga khusus yang ditunjuk oleh pemerintah dengan berpedoman pada standar nasional pendidikan. Oleh karena itu, hasil dari pendidikan nonformal tersebut juga dapat dihargai setara dengan pendidikan formal.

Ada beberapa jenis pendidikan nonformal, diantaranya yaitu BP-PLSP, BPKB, SKB, PKBM, maupun lembaga pendidikan non formal sejenis. Berikut ini merupakan jenis-jenis pendidikan nonformal:

- a) BP-PLSP merupakan balai pengembangan pendidikan luar sekolah dan pemuda yaitu unit pelaksana teknis di bidang pendidikan luar sekolah yang ada di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional dan unit pelaksana ini mempunyai tugas melaksanakan pengkajian dan pengembangan program serta fasilitasi pengembangan sumberdaya pendidikan luar sekolah.
- b) BPKB merupakan balai pengembangan kegiatan belajar yang merupakan unit pelaksana teknis di lingkungan dinas pendidikan provinsi. BPKB juga berada pada bidang pendidikan luar sekolah dengan tugas mengembangkan model program pendidikan luar sekolah
- c) SKB merupakan sanggar kegiatan belajar yang merupakan unit pelaksana teknis di pendidikan luar sekolah atau nonformal pada tingkat kabupaten. SKB berada di bawah koordinasi dinas pendidikan kabupaten bertugas membuat percontohan program pendidikan nonformal. Selain itu, SKB juga mengembangkan bahan ajar muatan lokal yang berasal dari potensi daerah.
- d) PKBM merupakan pusat kegiatan belajar masyarakat, yang merupakan sebuah lembaga yang dimiliki masyarakat. Lembaga ini merupakan lembaga yang dikelola sebagai wahana pembelajaran dan pemberdayaan masyarakat. Lembaga ini menjadi salah satu sumber atau pusat informasi masyarakat, dan merupakan penyelenggara berbagai kegiatan belajar dalam peningkatan kemampuan kecakapan hidup masyarakat
- e) Lembaga pendidikan nonformal sejenis merupakan lembaga yang memberikan pelayanan pendidikan nonformal yang berorientasi pada keterampilan atau life skills masyarakat.

Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

H1: Pelatihan berpengaruh terhadap semangat kerja tenaga pendidik Yayasan Yalatif Indonesia

H2 : Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap semangat kerja tenaga pendidik Yayasan Yalatif Indonesia

H3 : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui semangat kerja tenaga pendidik Yayasan Yalatif Indonesia

H4 : Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja melalui semangat kerja tenaga pendidik Yayasan Yalatif Indonesia

H5 : Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik Yayasan Yalatif Indonesia

C. METODE PENELITIAN

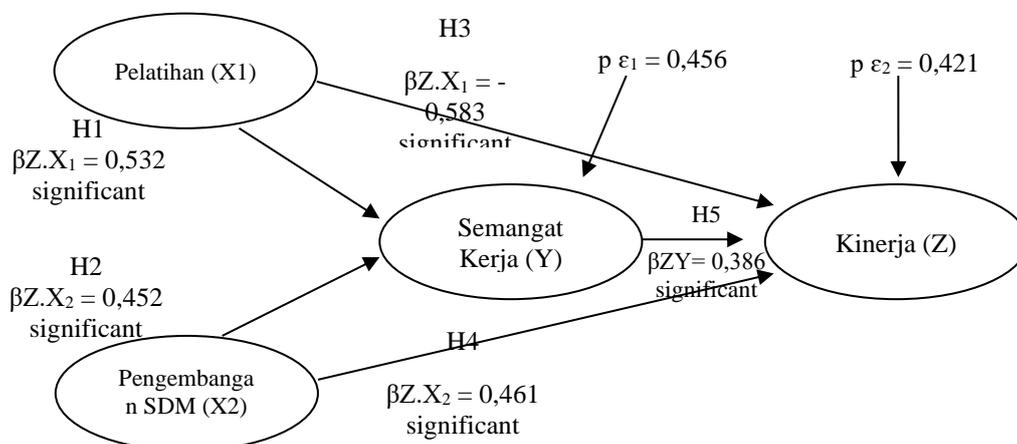
Populasi (Ferdinand, 2006) merupakan peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa sebagai gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk dan menjadi pusat penelitian. Pada penelitian ini, populasinya adalah tenaga pendidik (tutor) Yayasan Yalatif Indonesia, Jombang yang berjumlah 86 orang.

Sampel menurut Sugiyono (2010) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Probability sampling digunakan dalam penelitian ini sebagai metode pengambilan sampel. Probability sampling merupakan sistem pengambilan sampel dengan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 50 tenaga pendidik (tutor) Yayasan Yalatif Indonesia.

Pengumpulan data menggunakan alat bantu kuesioner. Melalui kuesioner tersebut diharapkan diperoleh jawaban yang sesuai dengan kenyataan dari responden. Data yang diperoleh kemudian dilakukan pengolahan menggunakan aplikasi SPSS 12, dengan menggunakan path analysis sebagai alat analisisnya.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengolahan dapat diperoleh data hasil yang dapat digambarkan melalui diagram jalur berikut:



Gambar1: Diagram Jalur X1, X2 dan Y terhadap Z, hasil diolah**H1: Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Semangat Kerja (Y)**

Berdasarkan pengolahan data diperoleh bahwa pengaruh pelatihan (X1) terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,532 (53,2%). Artinya, secara positif dan signifikan bahwa pelatihan yang diberikan kepada tenaga pendidik dapat mempengaruhi semangat kerja tenaga pendidik (tutor). Sehingga, dengan adanya pelatihan, semangat kerja tenaga pendidik (tutor) tetap terjaga bahkan meningkat.

Tujuan pelatihan bagi tenaga pendidik (tutor) ialah untuk mengajarkan pengetahuan atau sikap dan keterampilan kerja tenaga pendidik (tutor) sebagai upaya lembaga atau manajemen pengelola untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Adanya kesenjangan dalam kemampuan kerja tenaga pendidik (tutor) juga dapat teratasi melalui pelaksanaan pelatihan. Sehingga, tenaga pendidik (tutor) maupun manajemen pengelola, yayasan ataupun lembaga akan sama-sama saling menguntungkan dan menguatkan, karena dapat menjadikan ketercapaian kondisi kerja yang saling mendukung.

Dengan adanya pelatihan tenaga pendidik (tutor) maupun pengurus yayasan atau lembaga diharapkan dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Ada dan tidaknya pelatihan akan mempengaruhi sikap terhadap beberapa perubahan yang terjadi di sekitarnya, misalnya perubahan karena perkembangan teknologi, perubahan metode yang digunakan, peningkatan keterampilan dan pengetahuan.

Dengan adanya pelatihan, para tenaga pendidik (tutor) yang ada di dalamnya akan dapat mengetahui lebih luas apa yang harus dikerjakan dan capaian seperti apa yang akan diperolehnya, sehingga tenaga pendidik (tutor) akan lebih semangat melaksanakan tanggung jawabnya. Maka, pelatihan bagi tenaga pendidik (tutor) merupakan hal yang sangat penting untuk dilaksanakan oleh manajemen pengelola suatu lembaga pendidikan yang ingin maju dan berkembang. Sehingga berdasarkan analisis tersebut maka hipotesis penelitian (H1) terkait ada tidaknya pengaruh pelatihan terhadap semangat kerja dapat diterima.

H2: Pengaruh Pengembangan SDM (X2) terhadap Semangat Kerja (Y)

Berdasarkan pengolahan data diperoleh bahwa pengaruh pengembangan SDM (X2) terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,452 (45,2%). Artinya, secara positif dan signifikan bahwa pengembangan SDM yang dilakukan kepada tenaga pendidik (tutor) dapat mempengaruhi semangat kerja tenaga pendidik (tutor). Keseimbangan antara kemampuan pegawai dengan kebutuhan dalam pekerjaan akan dapat terwujud jika organisasi atau yayasan

maupun lembaga pendidikan mau mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Semangat kerja dari pegawai suatu perusahaan ataupun semangat kerja dari tenaga pendidik (tutor) di lembaga pendidikan dapat ditunjukkan dengan adanya kegairahan kerja, kepuasan kerja, serta adanya kerjasama dengan sumber daya yang ada di sekitarnya dalam melaksanakan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Semangat kerja dapat meningkat apabila ada perhatian dari tempat bekerja terkait pengembangan potensi pada dirinya, yang termasuk di dalamnya adalah pengembangan sumberdaya manusia.

Produktivitas lembaga, terutama lembaga pendidikan, sangat tergantung pada pembagian tugas pokok dan fungsi berdasarkan kompetensi orang-orang yang ada di dalamnya. Peranan pengembangan sumber daya manusia bagi kesuksesan suatu lembaga sangat menentukan karena sumber daya manusia dalam suatu yayasan atau lembaga pendidikan merupakan sebuah subyek yang punya peran besar bagi perkembangan yayasan atau lembaga. Maka, adanya peranan manajemen yayasan atau lembaga yang peduli dengan terus melakukan pengembangan sumber daya manusia di dalamnya akan berpengaruh pada semangat kerja orang-orang yang ada di dalamnya. Sehingga hipotesis penelitian H2 terkait adanya pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap semangat kerja tenaga pendidik (tutor) dapat diterima.

H3: Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Z)

Berdasarkan pengolahan data diperoleh bahwa pengaruh pelatihan (X1) terhadap kinerja tenaga pendidik (Z) sebesar 0,583 (58,3%). Artinya, secara signifikan pelatihan yang dilakukan manajemen dalam yayasan atau lembaga pendidikan kepada tenaga pendidik (tutor) berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik (tutor). Peningkatan kinerja tenaga pendidik (tutor) salah satunya dipengaruhi oleh adanya pelatihan yang dilakukan tidak hanya sekali dan semakin baik. Dengan adanya pelatihan, yayasan atau lembaga pendidikan akan memperoleh timbal balik dari tenaga pendidik (tutor) yang mengikuti pelatihan melalui peningkatan kepercayaan dan perhatian dari tenaga pendidik, sehingga kinerja tenaga pendidik akan semakin meningkat dan memuaskan. Dengan diikutsertakannya tenaga pendidik (tutor) pada pelatihan yang diadakan, mereka merasa bahwa lembaga atau yayasan memandang tenaga pendidik (tutor) adalah aset bagi lembaga atau yayasan.

Adanya pelatihan, juga menjadikan tenaga pendidik (tutor) merasa dan menilai bahwa kehadirannya di lembaga atau yayasan tersebut bukan hanya sebagai pekerja, tetapi yayasan atau lembaga juga telah memberikan perhatian dan kepedulian kepada mereka. Tujuan

pelatihan merupakan usaha untuk pengembangan personal dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik (tutor) atas pengetahuan yang dibutuhkan, keterampilan kerjanya, hingga sikap atas pekerjaannya, sehingga dapat menghasilkan proses pendidikan dan output yang berkualitas. Sehingga, hipotesis penelitian (H3) terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja tenaga pendidik (tutor) dapat diterima.

H4: Pengaruh Pengembangan SDM (X2) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Z).

Berdasarkan pengolahan data diperoleh bahwa pengaruh pengembangan SDM (X2) terhadap kinerja tenaga pendidik (Z) sebesar 0,461 (46,1). Artinya, secara signifikan pengembangan SDM yang dilakukan yayasan atau lembaga pendidikan kepada tenaga pendidik (tutor) dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik (tutor).

Produktivitas lembaga, terutama lembaga pendidikan, sangat tergantung pada pembagian tugas pokok dan fungsi berdasarkan kompetensi orang-orang yang ada di dalamnya. Peranan pengembangan sumber daya manusia bagi kesuksesan suatu lembaga sangat menentukan karena sumber daya manusia dalam suatu yayasan atau lembaga pendidikan merupakan sebuah subyek yang punya peran besar bagi perkembangan yayasan atau lembaga.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya peningkatan kemampuan teoritis maupun konseptual, sehingga program dalam pengembangan sumber daya manusia harus berdasarkan pada potensi sumberdaya yang ada yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Adanya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan lembaga pendidikan kepada tenaga pendidik (tutor) dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik (tutor) menjadi semakin baik serta lebih optimal. Sehingga, hipotesis penelitian (H4) terkait pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja tenaga pendidik (tutor) dapat diterima.

H5: Pengaruh Semangat Kerja Tenaga Pendidik (Y) terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Z).

Berdasarkan pengolahan data diperoleh bahwa pengaruh semangat kerja tenaga pendidik (Y) terhadap kinerja tenaga pendidik (Z) sebesar 0,386 (38,6). Artinya, secara signifikan semangat kerja tenaga pendidik (tutor) dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik (tutor).

Semangat kerja dari pegawai atau semangat kerja dari tenaga pendidik (tutor) di lembaga pendidikan dapat ditunjukkan dengan adanya kegairahan kerja, kepuasan kerja, serta adanya kerjasama dengan sumber daya yang ada di sekitarnya dalam melaksanakan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sikap kerja dengan mental yang penuh dengan kegairahan dalam bekerja dan sedikitnya keluhan yang dirasakan atau adanya kepuasan maksimal hingga adanya kerjasama yang lebih giat akan memunculkan kinerja yang lebih baik.

Adanya perhatian dari lembaga pendidikan terkait pengembangan potensi sumberdaya yang ada di dalamnya dan adanya pelatihan yang juga diberikan sebagai bekal teknis tenaga pendidik (tutor) akan menimbulkan sikap disiplin bekerja bagi tenaga pendidik (tutor) yang merupakan perwujudan dari semangat kerja, sehingga rasa yang penuh semangat dalam bekerja tersebut akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan oleh tenaga pendidik (tutor).

Semangat dan kegairahan bekerja itu harus terus ditingkatkan oleh manajemen yayasan atau lembaga pendidikan dengan cara mencari tahu dan memahami kebutuhan dari tenaga pendidik (tutor), yang apabila hal tersebut dipenuhi maka dapat meningkatkan kepuasan tenaga pendidik (tutor).

Pimpinan yayasan atau lembaga pendidikan selaku pengelola manajemen juga harus terus mempengaruhi semangat kerja tutor atau tenaga pendidiknya. Kebijakan serta kebijaksanaan dari pimpinan merupakan hal yang berpengaruh pada semangat kerja tenaga pendidik (tutor) agar hasil lebih maksimal dapat diperoleh. Sehingga, hipotesis penelitian (H5) terkait adanya pengaruh semangat kerja tenaga pendidik (tutor) terhadap kinerja tenaga pendidik (tutor) dapat diterima.

Beberapa variabel diatas, saling terkait dan berpengaruh terhadap tenaga pendidik (tutor). Mengingat lingkungan pendidikan nonformal yang merupakan lingkungan yang mempunyai fungsi *educational individuals*, yakni melahirkan individu terdidik, maka peran tenaga pendidik (tutor) sangat penting dan berpengaruh terhadap kemajuan lembaga.

Adanya pembangunan yang selalu berkembang yang juga dipengaruhi oleh perkembangan industrialisasi, menjadikan setiap tenaga pendidik (tutor) harus menyesuaikan dengan perkembangan tersebut. Sehingga, sumber daya manusia tenaga pendidik (tutor) harus mengimbangnya dengan selalu dilakukan pendampingan sebagai upaya peningkatan pendidikan, peningkatan keterampilan maupun keahliannya, sehingga mampu mengimbangnya dengan turut memanfaatkan teknologi agar dapat sesuai dengan perkembangan zaman.

Tenaga pendidik (tutor) pada suatu lembaga pendidikan merupakan aset penting yang menjamin kelancaran atau kesuksesan yayasan atau lembaga pendidikan dalam proses pendidikannya. Oleh karena itu, kemampuan yang memadai, serta keterampilan caekatan yang dapat mendukung pekerjaan sangat diperlukan melekat pada diri tenaga pendidik (tutor). Maka, potensi itulah yang menjadikan aset yayasan atau lembaga yang terpenting adalah sumberdaya manusia yakni tenaga pendidik (tutor) harus diperhatikan serta dikembangkan oleh lembaga yang merupakan pengelola atas manajemen dan operasional.

Sehingga dapat diketahui bahwa tenaga pendidik (tutor) merupakan sumber daya manusia yang sangat penting bagi yayasan atau lembaga pendidikan, maka sangat wajar dan sudah seharusnya apabila pihak manajemen memberikan perhatian lebih melalui kebijakan dan kebijaksanaan pimpinan lembaga, agar diperoleh rasa nyaman bagi tenaga pendidik (tutor), sehingga rasa aman dan nyaman tersebut dapat mengkontribusikan kemampuan dan keahliannya secara maksimal dan optimal kepada lembaga tempat bekerja.

Berdasarkan uraian persoalan dan data yang diolah di atas, maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan terdapat pengaruh pelatihan bagi tenaga pendidik (tutor) dan pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan semangat kerja tenaga pendidik (tutor) serta kinerja tenaga pendidik (tutor) pada pendidikan nonformal, terutama di Yayasan Yalatif Indonesia.

E. PENUTUP

1. Secara signifikan pelatihan bagi tenaga pendidik (tutor) dapat mempengaruhi semangat kerja tenaga pendidik (tutor). Sehingga, dengan adanya pelatihan, semangat kerja tenaga pendidik (tutor) tetap terjaga bahkan meningkat karena dengan adanya pelatihan yang diberikan kepada tenaga pendidik (tutor). Melalui pelatihan, tenaga pendidik (tutor) dapat meningkatkan pengetahuan maupun keterampilan teknis kerjanya, dan tenaga pendidik (tutor) merasa ada perhatian dari yayasan atau lembaga pendidikan tempat bekerja.
2. Secara signifikan pengembangan SDM dapat mempengaruhi semangat kerja tenaga pendidik (tutor). Sehingga dengan adanya pengembangan sumber daya manusia bagi tenaga pendidik (tutor) pada lembaga pendidikan yang dikelola secara profesional akan dapat meningkatkan kegairahan bekerja, meminimalisir keluhan, hingga lebih giatnya bekerja sama yang menjadikan keseimbangan antara kebutuhan dan perasaan dari tenaga pendidik (tutor) dapat terjaga secara positif.
3. Secara signifikan pelatihan yang diberikan kepada tenaga pendidik (tutor) dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik (tutor). Peningkatan kinerja tenaga pendidik (tutor) dapat dilihat dari hasil atau perolehan kerja atas tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Maka melalui pelatihan akan memberikan pengetahuan dan keterampilan teknis yang dapat mendukung kerjanya dan dapat memperoleh produktivitas kerja yang lebih baik.
4. Secara signifikan pengembangan SDM dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik. Upaya meningkatkan kemampuan tenaga pendidik (tutor) terutama terkait teoritis maupun konseptual merupakan tujuan dari pengembangan sumber daya manusia. Adanya

- pengembangan sumber daya manusia bagi tenaga pendidik (tutor) menjadikan tenaga pendidik (tutor) dapat memperoleh produktivitas yang lebih tinggi yang artinya ada peningkatan kinerja atau pengoptimalan kerja dari tenaga pendidik (tutor) tersebut.
5. Secara signifikan semangat kerja tenaga pendidik (tutor) dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik (tutor). Sikap mental giat yang terlihat dari kegairahan bekerja, sedikitnya keluhan dalam bekerja, hingga adanya kemauan untuk lebih bekerjasama dengan sumber daya yang ada di sekitarnya, dapat menjadikan hasil kerja tenaga pendidik (tutor) lebih maksimal dan ada peningkatannya. Sehingga, adanya semangat kerja yang dimiliki tenaga pendidik (tutor) dapat menjadikan kinerja tenaga pendidik (tutor) semakin meningkat.
 6. Adanya pelatihan bagi tenaga pendidik (tutor) di Yayasan Yalatif Indonesia akan meningkatkan semangat kerja dan kinerja tenaga pendidik (tutor) menuju lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia bagi tenaga pendidik (tutor) di Yayasan Yalatif Indonesia merupakan sarana agar tenaga kerja yang ada di dalamnya, yakni tenaga pendidik (tutor) dapat menjadi tenaga kerja yang potensial serta profesional. Sehingga, pengembangan sumber daya manusia bagi tenaga pendidik (tutor) memiliki pengaruh yang cukup signifikan pada semangat kerja dan kinerja tenaga pendidik (tutor). Maka, manajemen Yayasan Yalatif Indonesia harus memperhatikan kebutuhan dan potensi yang ada pada tenaga pendidik (tutor) dan menganggapnya dengan serius sebagai salah satu aset penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen Yayasan Yalatif Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Aries, S. & Baskoro SW. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 7(2), 77- 84.
- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi II. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Davis, K. 1989. *Human Relation at Work, Organizational Behavior*. Tokyo: Mc. Graw Hill Book Co
- Desimone, Randy L & Werner, Jon M. 201). *Human Resouces Development*. Sixth Edition. Canada : South-Western Cengage Learning
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I. Indonesia: PT. Macanan Jaya Cemerlang
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustiono Cardoso. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Guido Bertucci. 2005. *Human Resources for Effectivitive Public Administration in a Globalized Word*. Department of Economic and Social Affairs. United Nations, New York, NY 10017, USA.

- Hasibuan, SP. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Cetakan Pertama. Jakarta : CV. Haji Mas Agung.
- Hosmani, A., & Shambhushankar, B. 2014. Study on Impact of Quality of Work Life on Job Performance amongst Employees of Secunderabad Division of South Central Railway. *Research Journal of Managemnet Sciences*, 3(11), 8-11.
- Kristiani, Nuning. 2016. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Orang Tua Siswa Memilih SD Kasatriyan Surakarta. *Jurnal Manajemen Maranatha*. Vol.16, No.1, November 2016).
- Manullang. 2002. *Manajemen Personalialia*. Edisi Kedua. Balai Pustaka, Jakarta. Mardani, Massachusetts Avenue, Cambridge, MA 02138
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I. Jakarta: Erlangga
- Nawawi, H. 1994. *Administrasi Personel*. Jakarta: Haji Mas Agung
- Suryadi, E. 2010. Ananlisis Peranan Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajerial*, Vol.8(No.16), Hal.1-9.
- Siagian, S.P. 2002. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2010. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta
- Supranto, J. 2010. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi IV. Jakarta: Penerbit Renika Cipta.
- Tjiptono, Fandi. 2011. *Pemasaran Jasa*. Malang : Bayu Media
- _____. Undang Nomor 20 Tahun 2003. <https://www.dosenpendidikan.co.id/pendidikan-non-formal/>
- Veitzal, R., & Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo