

PENGARUH ORGANISASI PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA TIM PADA BAGIAN SEKRETARIAT KABUPATEN SIGI

Syukur

Syukur_hp1983@yahoo.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The purpose of this research was to determine and analyze the influence of the learning organizational consisting of organizational learning, learning at workplace, learning climate and learning structure on the performance of the team simultaneously and partially in the Secretariat Section of Sigi District. This is a causal descriptive research with a survey approach using 74 employees as the sample with sampling technique used Proportional Random Sampling. Data were analyzed using multiple linear regression analysis and the results show that learning organizational variable (X) consisting of organizational learning (X₁), learning at the workplace (X₂), a learning climate (X₃) and the structure of learning (X₄) simultaneously give a positive and significant impact on the performance of the team in Secretariat Section of Sigi District, with a value of $F_{counted} 23.826 > F\text{-table value of } 1.53$ or the $Sig-F 0.000 < \alpha \text{ value } 0.05$. Variable of organizational learning, learning at workplace, learning climate and learning structure partially give positive and significant impact on the performance of the team in Secretariat Section of Sigi District with $t_{counted}$ respectively 5.119; 2.486; 2.029; and 2.369 > 2.000 t-table value or value of sig-t respectively 0.000; 0.015; 0.003; and 0.021 $< \alpha \text{ value } 0.05$ at the 95% confidence level.

Keywords: Learning Organizational, Team Performance

Sejak era reformasi digulirkan pada tahun 1998 kinerja birokrasi untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat masih berjalan ditempat seperti pada masa-masa sebelumnya.

Walaupun telah dilakukan berbagai upaya perbaikan terhadap birokrasi pemerintah pusat maupun pemerintah daerah sebagaimana diuraikan di atas, pada kenyataannya kinerja birokrasi secara umum maupun kinerja tim yang ada dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) masih belum optimal, antara lain dicerminkan dengan masih kurang profesionalismenya aparatur pemerintah daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sehingga seringkali birokrasi masih dianggap sebagai

penghambat pelaksanaan tugas-tugas kesekretariatan.

Kesuksesan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terlihat jika kinerja tim atau seksi yang ada dalam SKPD bekerja secara maksimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam rencana strategi masing-masing SKPD. Sehingga kinerja tim sangat berperan dalam organisasi saat ini sebab sebagian besar pekerjaan yang dilakukan sekarang ini dilakukan dalam lingkungan dengan membentuk sebuah tim atau seksi (Courtney, 2007).

Kondisi saat ini menyangkut kinerja tim (*teams performance*) pada masing-masing bagian di lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi terlihat para pegawai masih banyak lalu lalang pada saat jam-jam sibuk, para pegawai lebih banyak ngobrol tanpa melaksanakan tugas-tugas rutin, ruang-ruang cenderung sepi disaat jam kerja dan yang lebih parah lagi para pegawai lebih banyak

melaksanakan urusan luar dari pada urusan kantor yang menjadi tugas pokoknya.

Kondisi ini sesuai dengan hasil evaluasi yang dilakukan oleh Departemen Dalam Negeri tahun 2013, terhadap organisasi pemerintah daerah yang sudah terlalu banyak, pegawai negeri sipil banyak yang nganggur, hanya mondar-mandir dan membaca koran hingga jam kerja selesai (Affendi, 2013:10). Bahkan menurut Menpan (2002) lebih 50% Pegawai Negeri Sipil "belum produktif, efisien, dan efektif (Affendi, 2013:1).

Hal ini ditunjang hasil survei dan penelitian Analisis Jabatan dan Beban Kerja yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah yang dipublikasikan tahun 2015, dalam rangka memaparkan Beban Kerja sejumlah SKPD yang ada dalam wilayah Kabupaten Sigi menunjukkan masih rendahnya kinerja, khusus di lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi secara umum dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Analisis Jabatan dan Beban Kerja Kabupaten Sigi Tahun 2015

No.	Unit Organisasi	Jumlah Beban Kerja	Jumlah Kebutuhan Pegawai	Jumlah Pegawai Yang Ada
1.	Bagian administrasi pemerintahan umum	572	59	48
2.	Bagian Administrasi Kesejahteraan rakyat dan kemasyarakatan	484	47	36
3.	Bagian hubungan kemasyarakatan	1.015	41	27
4.	Bagian hukum dan organisasi	395	43	38
5.	Bagian perlengkapan umum	1.269	92	78
6.	Bagian administrasi perekonomian	497	47	35
7.	Bagian pembangunan dan sumber daya alam	449	34	26
	Total			288

Sumber: BKD Kabupaten Sigi, 2015.

Tabel 1 menunjukkan perhitungan beban kerja jabatan dan kebutuhan pegawai, merupakan upaya untuk mengetahui berapa besaran atau volume beban kerja, melalui penghitungan beban kerja pada setiap jabatan, yang meliputi apa yang dikerjakan, hasil kerjanya, nama dari hasil kerja, dan berapa lama waktu rata-ratanya, berapa banyak yang telah dihasilkan, lama waktu satu tahun yang dipakai untuk bekerja, serta jumlah pegawai yang melaksanakan pada saat ini, jumlah pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan analisis beban kerja, kelebihan dan kekurangannya, sehingga diketahui rasionalitas beban kerja jabatan dan jumlah pegawai pelaksanaannya. Secara umum Tabel 1 menunjukkan keadaan

unit kerja di lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi masih rendah kinerjanya akibat dari kurangnya jumlah pegawai yang ada.

Rendahnya kinerja tim atau seksi pada bagian-bagian di lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi salah satunya disebabkan oleh rendahnya faktor organisasi pembelajaran (*learning organization*) di kantor tersebut. Sehingga tidak mengherankan jika para pegawai yang tergabung dalam tim atau seksi pada masing-masing bagian di lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi selama ini hanya terfokus pada apa yang tertuang pada tugas pokok dan fungsi (tupoksi) saja sehingga terkesan monoton, dan tidak ada upaya dari pegawai

untuk meningkatkan kualitas kerjanya melalui upaya-upaya pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, menciptakan iklim pembelajaran, dan struktur pembelajaran.

Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan pada bulan Januari sampai dengan bulan Februari tahun 2015 melalui pengamatan terhadap para pekerja pengetahuan pada bagian-bagian di lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah menyangkut organisasi pembelajaran ditemukan bahwa penyimpanan pengetahuan, pembelajaran di tempat kerja, iklim belajar, dan program pembelajaran memiliki peranan paling rendah dalam organisasi pembelajaran pada bagian-bagian di lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah sehingga dalam menjalankan pekerjaannya para *k-worker* cenderung tidak memaksimalkan kemampuan pengetahuan yang dimilikinya. Hal ini dikarenakan tugas dan fungsi yang dijalankan sangat monoton dan bersifat rutinitas.

Pembelajaran dikembangkan dirasakan kurang oleh para pekerja pengetahuan. Pihak pimpinan baik kepala bagian maupun kepala seksi lebih memfokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan bukan pada pengembangan cara pelaksanaan pekerjaan. Ini berarti bahwa spesialisasi menjadi faktor yang sangat ditekankan. Walaupun demikian ada juga bentuk-bentuk pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh kantor, seperti pengiriman karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan di luar daerah atau pendidikan dan pelatihan yang diadakan pihak departemen. Namun yang menjadi persoalannya adalah yang dikirim pegawai pada level pimpinan (kepala seksi atau kepala bagian) dan walaupun ada pegawai yang dikirim itupun dikarenakan adanya kedekatan pegawai tersebut dengan pihak pimpinan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Tanriverdi dan Zehir (2006:238), bahwa seringkali karyawan yang

terlibat dalam rutinitas kerjanya tidak memperhatikan pembelajaran diri dan rekan kerjanya karena tidak adanya dukungan dari pihak manajemen dan juga iklim perusahaan yang ada dalam perusahaan tidak menunjang pembelajaran tersebut. Padahal, perubahan aturan perundang-undangan baik menyangkut tata kelola pemerintahan maupun tentang pengelolaan keuangan hampir setiap tahun terjadi perubahan dengan cepat sehingga mengharuskan para pegawai untuk terus menerus melakukan pembelajaran.

Hasil Analisa Jabatan dan Beban Kerja yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Sigi juga memberikan gambaran rendahnya organisasi pembelajaran di masing-masing bagian di lingkungan Sekretariat, hal ini disebabkan oleh proses jenjang karir yang masih belum optimal yang dilakukan oleh pihak BKD (Badan Kepegawaian Daerah) dalam menempatkan para pejabat yang terkadang tidak sesuai dengan keahliannya, melainkan semata-mata karena hubungan kedekatan mereka dengan pihak BKD ataupun Bupati, tanpa melihat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai yang akan menduduki jabatan tersebut. Padahal oleh pemerintah daerah setiap tahunnya mengadakan uji kompetensi bagi pejabat struktural untuk kepentingan Baperjakat, namun kenyataannya hasil dari uji kompetensi yang dilakukan seringkali tidak menjadi acuan bagi BKD dalam menempatkan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki jabatannya.

Belum lagi proses mutasi yang tidak terarah yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah, sehingga membuat para pemimpin yang menduduki jabatan struktural dilingkungan masing-masing Bagian belum sepenuhnya menguasai tugas-tugasnya sudah harus dipindahkan ke bagian ataupun dinas lain, sementara peraturan perundang-undangan hampir setiap tahun berubah dan ini membutuhkan kemampuan seorang pemimpin yang harus cepat

menguasai tentang aturan tersebut. Hal ini bisa dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2. Mutasi Pegawai di Lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi

No	Bagian di Lingkungan Sekretariat	2012	2013	2014
1.	Bagian administrasi pemerintahan umum	3 orang	0	4 orang
2.	Bagian Administrasi Kesejahteraan rakyat dan kemasyarakatan	-	1 orang	2 orang
3.	Bagian hubungan kemasyarakatan	2 orang	1 orang	-
4.	Bagian hukum dan organisasi		3 orang	2 orang
5.	Bagian perlengkapan umum	1 orang	1 orang	1 orang
6.	Bagian administrasi perekonomian	-	2 orang	2 orang
7.	Bagian pembangunan dan sumber daya alam	2 orang	1 orang	1 orang

Sumber: BKD Kabupaten Sigi, 2015.

Tabel 2 diatas terlihat, bahwa hampir setiap tahun terjadi proses mutasi (pindah) jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sigi, hal ini memberikan dampak bagi seorang pejabat baru untuk mempelajari kembali tugas-tugasnya di tempat barunya.

Berbagai fenomena penelitian yang telah ditemukan dalam penelitian awal penulis menarik untuk diteliti dan dikaji secara lebih mendalam, sehingga menemukan langkah pemecahan permasalahan berkaitan dengan pengembangan sumberdaya aparatur. Berdasarkan pada uraian latar belakang penelitian di atas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah organisasi pembelajaran yang terdiri dari pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran, dan struktur pembelajaran secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ?
2. Apakah pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ?
3. Apakah pembelajaran di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ?

4. Apakah iklim pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ?
5. Apakah struktur pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ?

METODE

Jenis penelitian yang digunakan penulis ditinjau dari tujuan penelitian lebih berorientasi pada penelitian *deskriptif kausal* dengan pendekatan yang digunakan adalah survei.

Penelitian *deskriptif kausal* digunakan untuk memberikan *interpretasi* dari jawaban responden pada kuesioner penelitian yang dimasukkan kedalam tabulasi data sebagai hasil olahan data primer yang dianalisis dengan menggunakan alat analisis statistik parametrik Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression*) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel organisasi pembelajaran terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.

Pada konteks penelitian ini, populasi diartikan keseluruhan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Bagian Lingkup Sekretariat Kabupaten Sigi yang berjumlah 288 orang pegawai yang terdistribusi kedalam beberapa bagian seperti terlihat pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Populasi Penelitian

Nomor	Unit Organisasi	Jumlah Pegawai
1.	Bagian Administrasi Pemerintahan Umum	48
2.	Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat dan Masyarakat	36
3.	Bagian Hubungan Masyarakat	27
4.	Bagian Hukum dan Organisasi	38
5.	Bagian Perlengkapan Umum	78
6.	Bagian Administrasi Perekonomian	35
7.	Bagian Pembangunan dan Sumber Daya Alam	26
	Total	288

Sumber: BKD. Kabupaten Sigi, tahun 2015.

Untuk memenuhi akurasi hasil penelitian, maka sampel (responden) yang terpilih dari populasi penelitian di atas, ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin (dalam Umar, 2008:146) dengan bentuk perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase toleransi kelonggaran dari ketidakteelitian sampel (1%, 5%, 10%).

Pada tingkat persentase toleransi kelonggaran ketidakteelitian sampel 10%, maka besarnya sampel terpilih dalam penelitian ini dapat ditentukan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{288}{1 + 288 (0,10)^2} = \frac{288}{3,88} = 74 \text{ orang.}$$

Sesuai hasil perhitungan dengan rumus di atas, maka dalam penelitian ini diketahui

besarnya jumlah sampel penelitian dari populasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Bagian Lingkup Sekretariat Kabupaten Sigi adalah sebanyak 74 orang pegawai.

Kemudian untuk menentukan ukuran sampel penelitian pada setiap Bagian yang ada di Lingkup Sekretariat Kabupaten Sigi, maka penulis menggunakan rumus menurut Nazir (2003:361) sebagai berikut:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Dimana:

n_i= Besarnya sampel pada strata/unit ke-i

N_i= Besarnya populasi pada strata/unit ke-i

N= Besarnya populasi keseluruhan

n= Besarnya ukuran sampel

Dari rumus di atas, maka data ukuran sampel untuk setiap Bagian yang ada di Lingkup Sekretariat Kabupaten Sigi, dapat dilihat dalam Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Proporsi Masing-Masing Sampel Penelitian Pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi

No.	Unit Organisasi	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1.	Bagian Administrasi Pemerintahan Umum	48	12
2.	Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat dan Masyarakat	36	9
3.	Bagian Hubungan Masyarakat	27	7
4.	Bagian Hukum dan Organisasi	38	10
5.	Bagian Perlengkapan Umum	78	20
6.	Bagian Administrasi Perekonomian	35	9
7.	Bagian Pembangunan dan Sumber Daya Alam	26	7
	Total	288	74

Sumber: Data Primer, diolah kembali, tahun 2015.

Keseluruhan sampel penelitian dipilih menggunakan teknik pengambilan sampel secara *Proportionale Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel secara acak proporsional sederhana dimana unsur penelitian memiliki peluang yang sama secara proporsional untuk dapat terpilih sebagai sampel penelitian.

Mengingat penelitian ini bertujuan mengukur peranan antar variabel *independen* terhadap variabel *dependen* maka digunakan analisis Regresi Linear Berganda. Berkaitan dengan penelitian, Regresi Linear Berganda digunakan dalam hal mencari keterkaitan dan keterhubungan pengaruh dari variabel pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran dan struktur pembelajaran terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.

Model umum bentuk persamaan alat analisis statistik *parametrik* Regresi Linear Berganda menurut Priyatno (2009:73) di gambar dengan formulasi rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Dimana:

- Y = Variabel *Dependen*
- b₀ = Konstanta
- X_n = Variabel *Independen*
- b₁-b_n = Koefisien Regresi
- e = *Standar Error*

Bila formulasi matematis Regresi Linear Berganda tersebut diaplikasikan dalam penelitian ini, maka akan diperoleh bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana:

- Y = Kinerja Tim
- a = Konstanta
- X₁ = Pembelajaran Organisasi
- X₂ = Pembelajaran di Tempat Kerja
- X₃ = Iklim Pembelajaran
- X₄ = Struktur Pembelajaran
- b₁, b₂, b₃, b₄ Koefisien Regresi
- e = *Standar Error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai hasil analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan komputer program statistik *SPSS For Windows Release 18.0*, diperoleh intisari hasil-hasil penelitian dari tanggapan 74 orang responden sehubungan dengan dugaan pengaruh dari keempat variabel *independen* dalam penelitian ini (pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran dan struktur pembelajaran) terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi, dengan hasil rincian di formulasikan dalam Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. Hasil Perhitungan Regresi Linear Berganda

No.	Variabel Independen	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig-t
		B	Std. Error	Beta	
1.	Pembelajaran Organisasi (X ₁)	0,644	0,126	0,728	0,000
2.	Pembelajaran di Tempat Kerja (X ₂)	0,366	0,147	0,380	0,015
3.	Iklim Pembelajaran (X ₃)	0,208	0,103	0,241	0,046
4.	Struktur Pembelajaran (X ₄)	0,219	0,092	0,246	0,021
<i>Constanta</i> = 0,152				F-hitung = 23,826	
R-Squared (R ²) = 0,580				Sig-F = 0,000	
Multiple-R = 0,762				α = 0,05	

Sumber: Lampiran 7.

Hasil analisis regresi linear berganda seperti dalam Tabel 4.9. di atas, bila dikonfersikan ke dalam model persamaan regresi linear berganda, maka dapat dibuat bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,152 + 0,644 X_1 + 0,366 X_2 + 0,208 X_3 + 0,219 X_4$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa semua variabel *independen* yang dianalisis memberikan pengaruh positif terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Besarnya pengaruh variabel *independen* secara keseluruhan, ditunjukkan oleh nilai penyesuaian koefisien determinasi ganda (*Adjusted R-Squared*) sebesar 0,580. Nilai ini memberikan makna variabel pembelajaran organisasi (X₁), pembelajaran di tempat kerja (X₂), iklim pembelajaran (X₃), dan struktur pembelajaran (X₄) dalam penelitian ini secara simultan mempunyai pengaruh sebesar 58,0% terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.

Menurut Riduwan dan Sunarto (2007) bahwa nilai koefisien determinasi (R²) berkisar pada angka 0 – 1, semakin besar nilai R² maka semakin kuat pengaruh variabel pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran, dan struktur pembelajaran terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Demikian halnya menurut Tumpal dan Sugiarto (2006) menjelaskan nilai koefisien determinasi merupakan suatu ukuran yang menunjukkan besar sumbangan dari variabel penjelas (X) terhadap variabel

respon (Y). Bila nilai koefisien determinansi sama dengan satu, berarti garis regresi yang terbentuk cocok secara sempurna dengan nilai-nilai observasi yang diperoleh.

Nilai koefisien korelasi simultan (Multiple-R) sebesar 0,762, memberikan makna hubungan (korelasi) secara simultan variabel organisasi pembelajaran yang terdiri dari pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran, dan struktur pembelajaran sebesar 76,2% terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Hubungan ini berada dalam kategori berhubungan kuat sesuai dengan pendapat Sugiyono (2007:216) yang menyatakan bahwa besaran korelasi diantara 0,70 – 0,90 diinterpretasikan antara variabel X dan variabel Y terdapat korelasi yang kuat atau tinggi.

1. Pengaruh Organisasi Pembelajaran secara simultan terhadap Kinerja Tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi

Pada konteks penelitian ini organisasi pembelajaran terbagi kedalam beberapa sub variabel menurut Peter Senge dalam Tenriverdi dan Zehir, (2006) dan Ortenblad, (2004) meliputi: pembelajaran organisasi; pembelajaran di tempat kerja; iklim pembelajaran; dan struktur pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran, dan struktur pembelajaran merupakan unsur-unsur dari organisasi pembelajaran yang

memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Hal ini didukung dengan nilai F-hitung sebesar 23,826 > nilai F-tabel sebesar 1,53 atau nilai Sig-F sebesar 0,000 < nilai α sebesar 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%.

Temuan adanya pengaruh organisasi pembelajaran yang terdiri dari pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran, dan struktur pembelajaran terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi, sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh pendapat Senge (2000), Örtenblad (2004), El-Mariscal (2006), Tanriverdi dan Zehir (2006), dan Weldy G. and William E. Gillis (2010) yang menyatakan organisasi pembelajaran adalah organisasi yang melakukan perubahan model mental agar dapat menghasilkan keahlian pembelajaran melalui pikiran yang sehat, kemampuan untuk membuat visi bersama, kemampuan membaca model yang luas, dan memahami saling ketergantungan dalam upaya meningkatkan kinerja. Organisasi pembelajaran menurut Senge dalam Tenriverdi dan Zehir, (2006) dan Ortenblad, (2004) memiliki beberapa dimensi sebagai berikut: (1) pembelajaran organisasi; (2) pembelajaran di tempat kerja; (3) iklim pembelajaran; dan (4) struktur pembelajaran. Keempat dimensi inilah yang menjadi tolak ukur untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh organisasi pembelajaran terhadap kinerja tim dalam sebuah organisasi dalam ruang lingkup birokrasi pemerintahan.

Sebagai kesimpulan dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini secara empiris memberikan dukungan terhadap teori-teori organisasi pembelajaran dan penelitian Viitala (2004), yang menemukan hasil bahwa untuk dapat mendukung pembelajaran, para pemimpin perlu menyadari dari perspektif organisasi pembelajaran. Oleh karena itu mereka harus memahami proses pembelajaran, agar dapat menentukan

kemampuan yang diperlukan, dan tahu cara untuk mengembangkan kemampuan mereka.

2. Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi

Pembelajaran organisasi (*Organization Learning*) dalam konteks penelitian ini adalah pembelajaran keorganisasian melalui kesadaran atas kebutuhan level yang berbeda dari pembelajaran dan kesadaran untuk menyimpan pengetahuan dalam organisasi yang diukur dengan indikator terdiri dari level belajar dan penyimpanan pengetahuan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata (*mean*) kontribusi sebesar 3,87 yang berada diantara batasan interval 3,41-4,21 yang menunjukkan sebagian besar responden penelitian menilai baik atau setuju dengan tingkat penilaian atas pembelajaran organisasi yang diberikan instansi disebabkan karena instansi memberikan pembelajaran yang sesuai dengan level bawahan, instansi sudah menerapkan pembelajaran di setiap level dari para pegawai, dan instansi telah melakukan penyimpanan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.

Sebagai bukti bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ditunjukkan dengan nilai t-hitung variabel pembelajaran organisasi (X_1) sebesar 5,119 > nilai t-tabel sebesar 2,000 atau nilai sig-t variabel pembelajaran organisasi (X_1) sebesar 0,000 < nilai α 0,05 di tingkat kepercayaan 95%.

Hal-hal tersebut di atas merupakan bagian dari pembelajaran organisasi yang merupakan salah satu sub variabel dari organisasi pembelajaran pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi Biromaru yang dinilai meningkatkan kinerja tim dalam pelaksanaan tupoksinya sesuai dengan bidang

tugas masing-masing dari tim kerja di Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Pada prinsipnya, *organizational learning* menyatakan dua hal, yaitu: menyadari kebutuhan level yang berbeda dari pembelajaran dan menyimpan pengetahuan dalam organisasi. Elemen penting lain yang merupakan pengetahuan yang tersimpan adalah yang secara aktual digunakan dalam prakteknya. Hal ini sejalan dengan pendapat Argyris and Schön (1978) yang menyatakan *organizational learning* sering dibagi dalam tiga level menggunakan istilah *single-loop learning*, *double-loop learning* dan *deutero learning*. Organisasi harus mampu belajar pada semua level. Konsekuensinya, mengembangkan secara terus menerus cara yang ada dalam mengerjakan sesuatu (*single-loop learning*), memiliki kapasitas untuk bertanya pada sebab terjadinya tindakan (*double-loop learning*), dan menjadi kesadaran tentang bagaimana mereka menggunakan *single-* dan *double-loop learn* (*deutero learning*).

3. Pengaruh Pembelajaran di Tempat Kerja terhadap Kinerja Tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi

Pembelajaran di tempat kerja (*Learning at Work*) dalam konteks penelitian ini adalah pembelajaran yang dilakukan di tempat kerja dengan memandang pembelajaran dan pengetahuan sebagai konteks terikat yang harus diterapkan ditempat kerja yang diukur dengan indikator pembelajaran tempat kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran di tempat kerja dipersepsikan responden memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata (*mean*) kontribusi sebesar 4,01 yang berada diantara batasan interval 3,41-4,21 menunjukkan sebagian besar responden penelitian menilai baik atau setuju dengan tingkat pemahaman pembelajaran yang didapat di tempat kerja yang dibuktikan instansi dengan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk

mendapatkan pembelajaran di tempat kerja dan instansi memahami pembelajaran yang didapat para pegawai di tempat kerja.

Sebagai bukti bahwa pembelajaran di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ditunjukkan dengan nilai t-hitung untuk variabel pembelajaran di tempat kerja (X_2) sebesar $2,486 >$ nilai t-tabel sebesar 2,000 atau nilai sig-t variabel pembelajaran di tempat kerja (X_2) sebesar $0,015 <$ nilai α 0,05 di tingkat kepercayaan 95%.

Hal-hal tersebut di atas merupakan bagian dari pembelajaran di tempat kerja yang merupakan salah satu sub variabel dari organisasi pembelajaran pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi Biromaru yang dinilai meningkatkan kinerja tim dalam pelaksanaan tupoksinya sesuai dengan bidang tugas masing-masing dari tim kerja di Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Konsep *learning at work* menekankan pembelajaran dilakukan lewat kursus formal (*formal courses*) maka lebih bagus para karyawan belajar di tempat kerja, (*on-the-job learning*). Aspek *learning organization* ini memandang pembelajaran (*learning*) dan pengetahuan (*knowledge*) sebagai konteks terikat (*context-dependent*); kursus formal mesti memainkan sebuah peranan yang terbatas dalam pembelajaran dikarenakan sulit menerapkan pembelajaran dari kursus formal ke dalam praktek kerja.

4. Pengaruh Iklim Pembelajaran terhadap Kinerja Tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi

Iklim pembelajaran (*Learning Climate*) dalam konteks penelitian ini adalah iklim organisasi yang memfasilitasi pembelajaran para pegawai dimana organisasi menyediakan ruang (*space*) untuk pembelajaran yang difasilitasi, yang diukur dengan indikator iklim belajar dan ruang pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan iklim pembelajaran memiliki peranan penting

dalam meningkatkan kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata (*mean*) kontribusi sebesar 4,07 yang berada diantara batasan interval 3,41-4,21 menunjukkan sebagian besar responden penelitian menilai baik atau setuju dengan tingkat keyakinan terhadap instansi yang memfasilitasi tempat pembelajaran pada individu pegawai didalamnya dibuktikan dengan situasi atau iklim instansi yang mendukung adanya proses pembelajaran dan instansi memfasilitasi pembelajaran pada individu didalamnya.

Sebagai bukti bahwa iklim pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ditunjukkan dengan nilai t-hitung variabel iklim pembelajaran (X_3) sebesar $2,029 >$ nilai t-tabel sebesar 2,000 atau nilai sig-t variabel iklim pembelajaran (X_3) sebesar $0,003 <$ nilai α 0,05 di tingkat kepercayaan 95%.

Hal-hal tersebut di atas merupakan bagian dari iklim pembelajaran yang merupakan salah satu sub variabel dari organisasi pembelajaran pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi Biromaru yang dinilai meningkatkan kinerja tim dalam pelaksanaan tupoksinya sesuai dengan bidang tugas masing-masing dari tim kerja di Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Aspek ketiga dari *learning organization* adalah sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran para individunya-sebuah iklim organisasi (*a learning climate*). Hal ini atmosfer positif yang membuat pembelajaran mudah dan alamiah. Elemen-elemen struktur muncul dalam aspek ini jika fokus tidak berada dalam struktur itu sendiri tapi dalam karakter fasilitatif dari sebuah organisasi menyediakan ruang (*space*) untuk pembelajaran yang difasilitasi bukan dikontrol.

5. Pengaruh Struktur Pembelajaran terhadap Kinerja Tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi

Struktur pembelajaran (*Learning Structure*) dalam konteks penelitian ini adalah pembelajaran terus-menerus yang dilakukan oleh organisasi dengan memandang pembelajaran sebagai sebuah outcome bagi organisasi sampai muncul kepermukaan bahwa pembelajaran tersebut telah berkembang dan bertahan secara fleksibel, yang diukur dengan indikator struktur pembelajar, program pembelajaran, dan menghasilkan pegawai yang handal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur pembelajaran dipersepsikan responden memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata (*mean*) kontribusi sebesar 3,72 yang berada diantara batasan interval 3,41-4,21 yang menunjukkan sebagian besar responden penelitian menilai baik atau setuju dengan tingkat kepedulian pegawai terhadap adanya struktur organisasi dalam instansi yang mengatur pembelajaran bagi para pegawai, instansi telah menyediakan program-program pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, dan struktur pembelajaran dalam instansi yang telah menciptakan pegawai yang handal dalam menjalankan pekerjaannya.

Sebagai bukti struktur pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi ditunjukkan dengan nilai t-hitung variabel struktur pembelajaran (X_4) sebesar $2,369 >$ nilai t-tabel sebesar 2,000 atau nilai sig-t variabel struktur pembelajaran (X_4) sebesar $0,021 <$ nilai α 0,05 di tingkat kepercayaan 95%.

Learning structure merupakan sebuah organisasi yang fleksibel, dan sebuah organisasi organik (*organic organization*) lebih baik dari organisasi birokratis (*bureaucratic*). Aspek ini memandang pembelajaran sebagai sebuah prasyarat bagi

struktur pembelajaran. Sebuah organisasi membutuhkan pembelajaran terus-menerus sampai muncul agar pembelajaran berkembang dan bertahan secara fleksibel, sambil aspek *learning climate* memfasilitasi setiap pembelajaran individual dan lebih memandang pembelajaran sebagai sebuah *outcome*. Melalui pembelajaran ini diharapkan dapat menciptakan karyawan-karyawan yang handal yang dapat bekerja sesuai dengan kebutuhan organisasi.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

1. Organisasi pembelajaran yang terdiri dari pembelajaran organisasi, pembelajaran di tempat kerja, iklim pembelajaran, dan struktur pembelajaran secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.
2. Pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.
3. Pembelajaran di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.
4. Iklim pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.
5. Struktur pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.

Rekomendasi

1. Iklim pembelajaran pada Sekretariat Kabupaten Sigi harus lebih ditingkatkan lagi karena sesuai hasil penelitian memiliki pengaruh paling rendah terhadap kinerja tim dengan cara melalui kemampuan pimpinan dalam menciptakan situasi atau iklim kantor yang mendukung adanya proses pembelajaran kepada para pegawai.
2. Struktur pembelajaran pada Sekretariat Kabupaten Sigi juga perlu untuk ditingkatkan lagi karena sesuai dengan

hasil penelitian memiliki pengaruh kedua paling rendah terhadap kinerja tim dengan cara melalui kemampuan pimpinan dalam menyediakan berbagai macam program-program pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dari para pegawai melebihi dari apa yang telah ada saat ini.

3. Berkaitan pembelajaran organisasi, sesuai dengan hasil penelitian diketahui bahwa indikator penyimpanan pengetahuan memiliki peranan paling rendah sehingga harus ditingkatkan dengan cara pimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja tim harus lebih maksimal lagi melakukan penyimpanan pengetahuan yang dibutuhkan bagi para pegawai.
4. Berkaitan dengan pembelajaran di tempat kerja, sesuai dengan hasil penelitian diketahui bahwa indikator pembelajaran tempat kerja memiliki peranan paling rendah sehingga harus ditingkatkan dengan cara pimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja tim harus lebih banyak lagi memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendapatkan pembelajaran di tempat kerjanya.
5. Kepada para peneliti-peneliti berikutnya diharapkan dapat lebih mengeksplor hasil penelitian ini dengan meneliti variabel lain diluar dari variabel organisasi pembelajaran yang sesuai dengan hasil penelitian ini turut pula memberikan pengaruh terhadap kinerja tim pada Bagian Sekretariat Kabupaten Sigi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis ingin mengaturnya banyak terima kasih yang setinggi-tingginya dan setulus-tulusnya kepada yang terhormat Bapak Dr. Nawawi Natsir, M.Si., selaku Ketua Tim Pembimbing dan Ibu Dr. Ani Susanti, M.Si., selaku Anggota Tim Pembimbing dalam penyusunan artikel ini, yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran dan pengarahan serta dengan sabar memberikan bimbingan yang sangat berarti selama proses penulisan dan penyusunan

sehingga penulis mampu menyelesaikan artikel ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Affendi, Taufik, 2013. *Berita Jawa Pos*, 15 Juli, 23 Agustus, 20 Oktober dan 25 Oktober 2013:10.
- Argyris, C., and Schön, D.A., 1978. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, London.
- Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sigi, 2015. Tentang Hasil Analisis Jabatan dan Beban Kerja Kabupaten Sigi Tahun 2015.
- Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sigi, 2015. *Tentang Mutasi Pegawai di Lingkungan Sekretariat Kabupaten Sigi*.
- Courtney S., Hettie, Ernelyn Navarro and Carrie A. O'Hare (2007), "The Dynamic Organic Transformational (D.O.T.) Team Model For High-Performance Knowledge-Worker Teams", *Team Performance Management* Vol. 13 No. 1/2, 2007 pp. 34-46 q Emerald Group Publishing Limited.
- El-Mariscal, Joe Power and Di Waddell, 2006. The Link Between Self-Managed Work Teams and Learning Organizations Using Performance Indicators. *The Learning Organization* Vol. 11 No. 3, 2004 pp. 244-259 q Emerald Group Publishing Limited.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI Nomor 25 / KEP / M. PAN/04/2002. Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, Jakarta.
- Nazir, Mohammad, 2003. *Metode Penelitian*, Cetakan Ketiga, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Örtenblad, Anders, 2004. The Learning Organization: Towards An Integrated Model, *The Learning Organization*, Vol. 11 No. 2, 2004, pp. 129-144.
- Priyatno, Dwi, 2009. *Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis Data dan Uji Statistik*, MediaKom, Yogyakarta.
- Revans, R., 1998. *The ABC of Action Learning*, Lemos & Crane, London.
- Riduwan dan Sunarto, 2007. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Komuniasi, Ekonomi dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Senge, Peter, 2000. *Classic Work: The Leader's New Work: Building Learning Organizations*. In D. Morey, M. Maybury, & B. Thuraingham (Eds.), *Knowledge management: Classics and contemporary works*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Tanriverdi dan Zehir, 2006, Impact of Learning Organizations' Applications and Market Dynamism on Organization's Innovativeness and Market Performance, *The Business Review, Cambridge*, Vol. 6, No. 2, Dec 2006, 238-245
- Tumpal, JR Sitinjak dan Sugiarto, 2006. *Lisrel*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Umar, Husein, 2008. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Weldy G., Teresa, and William E. Gillis, 2010. The Learning Organization: Variations at Different Organizational Levels. *The Learning Organization* Vol. 17 No. 5, 2010 pp. 455-470 q Emerald Group Publishing Limited.