

PENGARUH MODAL MANUSIA DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA YANG DIMEDIASI OLEH KOMPETENSI ORGANISASI

Winarno¹
Sri Wahyuni Widiastuti²

***Abstract: Effect of Human Capital and Organizational Learning on the performance mediated by the Organization Competence.** This study aims at examining and analyzing: The Influences of Human Capital and Organizational Learning on Organizational Performance Mediated by Organizational Competence. The object and sample of this study were the Private Higher Education Institutions in Kopertis V Yogyakarta. This study used a survey approach with cross sectional design. The technique for collecting the samples was total sampling or census. The respondents in this study were the Private Higher Education Institutions having at least 50% accredited study programs. The testing model was Structural Equation Modeling (SEM) using Partial Least Square (PLS) method. The results show that: (1) Intellectual capital is the most important indicator of human capital in increasing organizational performance that is reflected in the improvement of learning system, (2) Personal skills are the most important indicators of organizational learning in improving organizational performance as reflected by the improvement in the learning system, (3) The quality of education and teaching is the most important indicator of the organizational competence in improving organizational performance which is reflected by the learning system improvement; Organizational competence as the mediating variable of the influence of human capital on organizational performance is partial, (4) The quality of education and teaching as the most important indicator of the organizational competence is capable of mediating the influence of organizational learning on organizational performance. Organizational competence as the mediating variable of the influence of organizational learning on organizational performance is partial, and (5) Human capital serves as more dominant factor in improving organizational performance than the organizational learning.*

Abstrak: Pengaruh Modal Manusia dan Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Kompetensi Organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis: Pengaruh Human Capital dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi oleh Kompetensi Organisasi. Objek dan sampel penelitian ini adalah Lembaga Pendidikan Tinggi Swasta di Kopertis V Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei dengan rancangan cross sectional. Teknik pengumpulan sampel adalah total sampling atau sensus. Responden dalam penelitian ini adalah Perguruan Tinggi Swasta yang memiliki sedikitnya 50% program studi yang terakreditasi. Model pengujian adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Modal intelektual adalah indikator yang paling penting dari modal manusia dalam meningkatkan

¹ Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta, email: winarno_feupn@yahoo.com

² Dosen Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

kinerja organisasi yang tercermin dalam perbaikan sistem pembelajaran, (2) keterampilan pribadi adalah indikator yang paling penting dari pembelajaran organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi sebagai tercermin dari peningkatan dalam sistem pembelajaran, (3) Kualitas pendidikan dan pengajaran adalah indikator yang paling penting dari kompetensi organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi yang tercermin oleh peningkatan sistem pembelajaran; Kompetensi organisasi sebagai variabel mediasi pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi adalah parsial, (4) Kualitas pendidikan dan pengajaran sebagai indikator yang paling penting dari kompetensi organisasi yang mampu menengahi pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi. Kompetensi organisasi sebagai variabel mediasi pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi adalah parsial, dan (5) Modal manusia berfungsi sebagai faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja organisasi dari organisasi belajar.

Kata Kunci: Human Capital, Learning Organisasi, Kompetensi Organisasi, dan Kinerja Organisasi.

PENDAHULUAN

Organisasi akan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan memiliki kinerja superior apabila organisasi mempunyai kompetensi (Barney, 1991). Kompetensi organisasi meliputi semua aset-aset strategis baik yang berwujud (*tangible assets*) seperti: *physical capital*, *financial capital* dan *structural capital*, maupun yang tidak berwujud (*intangible assets*) seperti: *human capital*, *organizational reputation* dan *managerial capacity*) (Prahalad dan Hamel, 1990; Rumelt, 1991; Barney, 1991; dan Pateraf, 1993).

Sumber daya tak berwujud (*intangible assets*) dapat memberikan kontribusi lebih besar terhadap organisasi dibanding dengan sumber daya berwujud (Amit dan Schoemaker, 1993; Barney, 1991; dan Conner, 2002). Perguruan tinggi yang memiliki asset tak berwujud khususnya kualitas modal manusia merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja superior. Karena dengan modal manusia yang berkualitas, maka kompetensi organisasi akan meningkat yang berdampak pada peningkatan daya saing organisasi.

Penelitian di Universitas Cambridge menemukan bahwa modal manusia (modal intelektual, modal sosial, modal organisasi dan pengetahuan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Stiles and Kulvisaechana, 2004). Bukti empiris yang lain dilakukan penelitian pada 34 universitas di Eropa (Jerman, Spanyol, Perancis, Swedia dan Inggris).menemukan menunjukkan bahwa modal manusia (pendidikan, ketrampilan dan kompetensi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja baik pada universitas negeri maupun swasta (Hansson *et al.*, 2004).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh: (1) modal manusia terhadap kinerja organisasi, (2) pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi, (3) modal manusia terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kompetensi organisasi, (4) pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kompetensi organisasi.

Menurut Stockely (2003) bahwa *human capital* adalah: *The term human capital is recognition that people in organization and business are importance and essential assets who contribute to development and growth, an similar way as physical assets such us machine and money. The collective attitude, skills and abilities of people contribute to organizational performance and productivity. Any expenditure in training, development, health and support is an investment not just an expense.*

Edvinson dan Malone (1997) mendefinisikan: *human capital is individual knowledge, experience, capability, skills, creativity, innovativeness*. *Knowledge* merupakan pengetahuan mengenai teks akademik yang diperoleh melalui pendidikan, dan *skills* merupakan kemampuan untuk bekerja untuk memenuhi kemampuan praktikal. Pengetahuan dan ketrampilan tidak datang secara alami, tetapi perguruan tinggi harus secara sengaja meningkatkan hal tersebut melalui investasi pada modal manusia.

Sementara itu (Ross, *at al.*, 1997; Goleman, 1997; Fukuyama, 1995; Stoltz, 1997; Lennick & Kiel, 1995) dalam Ancok (2002) mengemukakan bahwa modal manusia secara komprehensif meliputi: (1) modal intelektual, (2) modal emosional, (3) modal sosial, (4) modal ketabahan, dan (5) modal moral. Oleh karena itu dalam penelitian ini dimensi *modal capital* yang akan digunakan adalah dari ke lima dimensi tersebut digunakan sebagai indikator *human capital*. Perguruan tinggi yang mencetak para pioneer pembangunan bangsa ini harus mengembangkan modal manusia yang menyangkut:

- a) Modal intelektual (*intellectual capital*), dimana perguruan tinggi mengembangkan kemauan dan kemampuan berfikir untuk memikirkan sesuatu yang baru.
- b) Modal emosional (*emotional capital*), dimana perguruan tinggi mengembangkan sikap positif dalam organisasi dalam menghadapi perubahan.
- c) Modal social (*social capital*), dimana perguruan tinggi mengembangkan kerjasama dengan organisasi lain untuk mencapai keberhasilan.
- d) Modal ketabahan (*adversity capital*), dimana perguruan tinggi mengembangkan sikap tabah dalam menghadapi berbagai tantangan.
- e) Modal moral (*morality capital*), dimana perguruan tinggi mengembangkan citra baik bagi organisasi.

Organisasi yang melakukan pembelajaran organisasi adalah organisasi yang memiliki keahlian dalam menciptakan, mengambil, dan mentransfer pengetahuan, serta memodifikasi perilakunya untuk merefleksikan pengetahuan dan pengalaman barunya. Pembelajaran organisasi menolak stabilitas dengan cara terus menerus melakukan evaluasi diri dan eksperimentasi. Baldwin *et al.* (1997) menyatakan bahwa anggota organisasi dari semua tingkatan, tidak hanya manajemen puncak, terus melakukan pengamatan lingkungan dalam upaya memperoleh informasi penting, perubahan strategi dan program yang diperlukan untuk memperoleh keunggulan dari perubahan lingkungan, dan bekerja dengan metode, prosedur, dan teknik evaluasi yang terus menerus diperbaiki. Organisasi yang bersedia untuk melakukan eksperimen dan mampu belajar dari pengalaman-pengalamannya akan lebih sukses dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukannya (Wheelen and Hunger, 2002). Agar dapat mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing dan berkinerja tinggi dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, organisasi harus dapat meningkatkan kapasitas pembelajarannya (Marquardt, 1996).

Dimensi pengukuran pembelajaran organisasi yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, maka studi ini menggunakan 6 (enam) dimensi pembelajaran organisasi yang dibangun oleh Marquardt (1996:30), yakni.

- a. Sistem berpikir, yakni kerangka konseptual seseorang yang digunakan untuk membuat pola yang lebih jelas, dan untuk membantunya melihat bagaimana mengubah mereka secara efektif.
- b. Model mental, yakni asumsi-asumsi yang melekat secara mendalam tentang bagaimana pengaruh pemahaman terhadap dunia luar dan bagaimana seseorang mengambil tindakan. Misalnya, bagaimana dampak model mental atau image belajar atau bekerja atau patriotisme terhadap perilaku seseorang dan bagaimana seseorang bertindak pada situasi dimana konsep-konsep tersebut terjadi.

- c. Keahlian personal, mengindikasikan kecakapan atau keahlian tingkat tinggi. Hal ini menuntut komitmen jangka panjang untuk terus belajar sehingga dapat membangun keahlian serta mencurahkan kecakapan tersebut dalam organisasi.
- d. Kerjasama tim, yakni keahlian yang difokuskan pada proses menyatukan dan membangun kapasitas tim untuk menciptakan pembelajaran dan menghasilkan anggota-anggota yang benar-benar diharapkan.
- e. Keahlian membagi visi bersama, yaitu keahlian agar setiap anggota organisasi memusatkan segala usahanya pada satu visi yang membangun berkembangnya komitmen sejati.
- f. Dialog, yakni kemampuan untuk mendengar, berbagi dan komunikasi tingkat tinggi diantara anggota organisasi. Keterampilan ini menuntut kebebasan dan kreativitas mengeksplorasi isu-isu, kemampuan untuk saling mendengar secara mendalam, dan menanggukhkan pandangannya sendiri.

Kompetensi organisasi merupakan kemampuan mengorganisir pekerjaan dan menyampaikan nilai; kompetensi dapat meliputi komunikasi, keterlibatan dan komitmen yang besar untuk bekerja sepanjang batas-batas organisasi (Pralhad *and* Hamel, 1990; Kogut *and* Zander, 1992). Kompetensi juga dapat dirasakan sebagai aset-aset perantara yang diturunkan perusahaan untuk meningkatkan produktifitas sumberdayanya, seperti fleksibilitas strategi dan perlindungan terhadap produk dan jasa-jasa akhir perusahaan (Amit *and* Schoemaker, 1993).

Kompetensi suatu perguruan tinggi dalam penelitian ini tercermin dalam kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi, sesuai dengan falsafah yang diamanatkan oleh pemerintah bagi institusi perguruan tinggi, yaitu: 1) Kualitas pendidikan dan 2) Kualitas Penelitian, dan 3) Kualitas pengabdian kepada Masyarakat. Penilaian atas tingkat kinerja suatu perguruan tinggi dapat diukur dari tingkat keberhasilannya dalam mewujudkan tujuan yang terlebih dahulu telah ditetapkan, dari ke 3 bidang kegiatan tersebut.

Reukert., *at al.* (1985) mendefinisikan kinerja organisasi adalah efektivitas yang mencakup tercapainya tujuan organisasi, efisiensi yang mempertimbangkan hubungan antara input dan output yang diperlukan untuk mencapai output, dan adaptasi yang merefleksikan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (dalam Homburg, *et al.*, 1999). Kinerja suatu organisasi mencerminkan seberapa efektif produk/jasa yang dihasilkan dan bagaimana organisasi dapat menyampaikan kepada pelanggan. Sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi bertugas merancang, menghasilkan dan meneruskan melalui pelayanan-pelayanan (Mathis dan Jackson, 2001), oleh karena itu salah satu sasaran Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah menciptakan kegiatan yang memberikan kontribusi tercapainya *superior performance*.

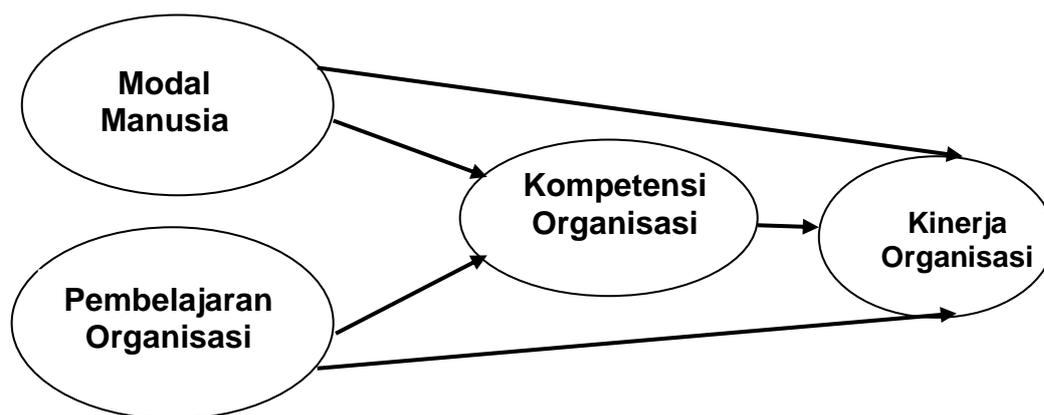
Standar akreditasi adalah tolok ukur yang harus dipenuhi oleh perguruan tinggi. Standar akreditasi terdiri atas beberapa parameter (indikator kunci) yang dapat digunakan sebagai dasar (1) penyajian data dan informasi mengenai kinerja, keadaan dan perangkat kependidikan perguruan tinggi, yang dituangkan dalam instrumen akreditasi; (2) evaluasi dan penilaian mutu kinerja, keadaan dan perangkat kependidikan perguruan tinggi, (3) penetapan kelayakan perguruan tinggi untuk menyelenggarakan program- programnya; dan (4) perumusan rekomendasi perbaikan dan pembinaan mutu perguruan tinggi.

Standar akreditasi perguruan tinggi mencakup dua komitmen inti, yaitu komitmen perguruan tinggi terhadap kapasitas institusional (*institutional capacity*) dan terhadap efektivitas program pendidikan (*educational effectiveness*), yang mencakup 15 standar akreditasi, yaitu: 1. Kepemimpinan, 2. Kemahasiswaan, 3. Sumber daya manusia, 4. Kurikulum, 5. Prasarana dan Sarana, 6. Pendanaan, 7. Tata pamong (*governance*), 8. Sistem pengelolaan, 9. Sistem pembelajaran, 10. Suasana akademik, 11. Sistem informasi, 12.

Sistem jaminan mutu internal, 13. Lulusan, 14. Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat , 15. Program studi.

Diterminan modal manusia yang menyangkut modal intelektual, emosional/sosial dan spiritual dipandang sebagai pengaruh penentu terhadap kinerja organisasi dengan memiliki kompetensi dan selalu berinovasi, sehingga organisasi harus berinvestasi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk memperoleh keunggulan bersaing dan berkinerja tinggi (Fernandes, *et al.* (2005) dan Ukenna, *et al.* (2010). Kompetensi sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja organisasi (Absah, 2007 dan Abidin, 2010).

Pembelajaran organisasi (pengetahuan dan ketrampilan) dapat meningkatkan kompetensi (keunggulan bersaing) yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi (ZongDai, *et al.*, (2005). Praktik sumber daya manusia melalui pembelajaran organisasi dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja (Kasim, 2010). Berdasarkan uraian tersebut, maka kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar: 1 Kerangka Penelitian

Berdasarkan pada kerangka penelitian Gambar 1, maka hipotesis yang diusulkan adalah:

- a. Ada pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi
- b. Ada pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi
- c. Ada pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kompetensi organisasi
- d. Ada pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kompetensi organisasi.

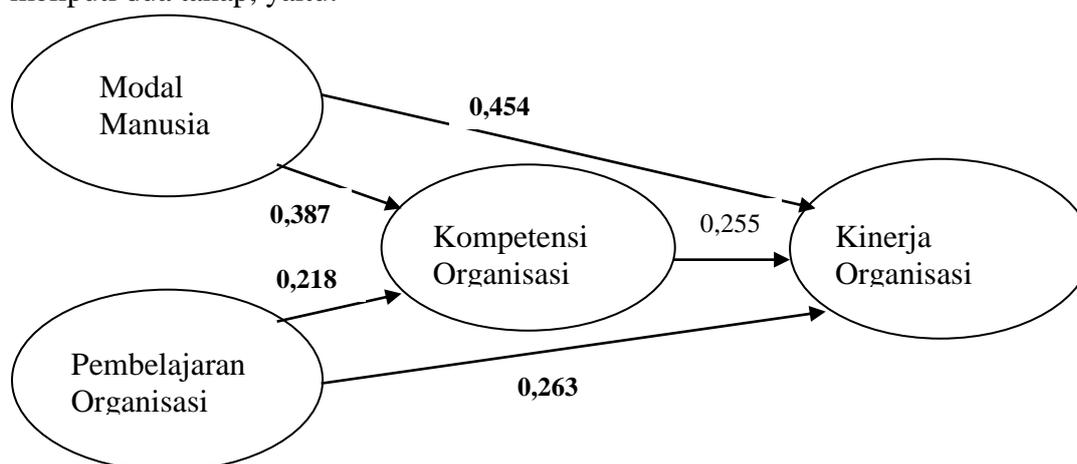
METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif dengan menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis, sedangkan data yang digunakan secara umum berupa angka-angka yang dihitung melalui uji statistik (Singarimbun dan Effendi, 1995). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu bahwa sampel berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria pengelompokan sampel adalah: (1) Rektor dan Wakil Rektor untuk Universitas dan Institut, (2) Direktur dan Wakil Direktur untuk Akademi dan Politeknik. Jumlah populasi sebanyak 116 PTS, dimana sampel didasarkan pada PTS yang memiliki 50% program studinya terakreditasi sebanyak 53 PTS

Metoda untuk menganalisis data sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti, maka dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Metode ini dipilih karena penelitian ini melibatkan serangkaian hubungan kausalitas di antara variabel modal manusia (human capital), budaya inovasi dan kinerja.

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan struktural (*SEM*) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). Seperti halnya *SEM*, analisis *PLS* meliputi dua tahap, yaitu:



Gambar 2
Model Struktural Hasil PLS

Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa kedua pengaruh langsung, baik pengaruh langsung modal manusia terhadap kinerja organisasi maupun pengaruh langsung pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi hasilnya adalah signifikan.

Tabel 1
Model Pengujian Pengaruh Langsung dalam *Inner Model*

Hubungan Antar Variabel	<i>Inner Weight</i>	T-Statistik	<i>P-value</i>	Keterangan
Modal Manusia → Kinerja organisasi	0.454	9.870	0.000	Signifikan
Pembelajaran Organisasi → Kinerja organisasi	0.263	6.262	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 1 dan Gambar 2, maka hasil pengujian model struktural dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pengujian pengaruh langsung Modal Manusia terhadap Kinerja Organisasi, diperoleh nilai koefisien *inner weight* sebesar 0.454, dengan nilai T-statistik sebesar 9.870, dan p-value sebesar 0.000. Karena nilai T-statistik > 1.96, dan p-value < 0.05, maka terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Modal Manusia terhadap Kinerja Organisasi. Koefisien *inner weight* yang dihasilkan bertanda positif, hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara modal manusia dengan kinerja organisasi positif. Artinya, semakin tinggi Modal Manusia, akan mengakibatkan semakin tinggi pula Kinerja Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa semakin tinggi Modal Manusia dapat meningkatkan kinerja Organisasi terbukti.
- b. Pengujian pengaruh langsung Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Organisasi, diperoleh nilai koefisien *inner weight* sebesar 0.263, dengan nilai t-statistik sebesar 6.262, dan p-value sebesar 0.000. Karena nilai t-statistik > 1.96, dan p-value < 0.05, maka terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. Dengan diperoleh koefisien *inner weight* bertanda positif, mengindikasikan bahwa hubungan pembelajaran organisasi positif. Artinya, semakin tinggi Pembelajaran Organisasi, akan mengakibatkan semakin tinggi pula Kinerja Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan semakin tinggi Pembelajaran Organisasi dapat meningkatkan Kinerja Organisasi terbukti.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

- a. Uji Mediasi Pengaruh Modal Manusia Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimediasi Kompetensi Organisasi

Tabel 2
Hasil Uji Mediasi Pengaruh Modal Manusia Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimediasi Kompetensi Organisasi

	original sample estimate	T-Statistic	P-Value	Keterangan
Modal Man -> Kinerja (a)	0.454	9.870	0.000	a = koefisien jalur pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi dengan variabel mediasi
Modal Man-> Kompetensi (c)	0.239	2.414	0.016	c= koefisien jalur pengaruh modal manusia terhadap kompetensi organisasi dengan variabel mediasi
Kompetensi -> Kinerja (d)	0.255	5.204	0.000	d = koefisien jalur pengaruh kompetensi organisasi terhadap kinerja organisasi dengan variabel mediasi
Modal Man-> Kinerja (b)	0,490	6,157	0,000	b = koefisien jalur pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi tanpa variabel mediasi

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 2 terdapat pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi (a), pengaruh modal manusia terhadap kompetensi organisasi (c), kompetensi organisasi terhadap kinerja organisasi (d) signifikan, dan terdapat pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi tanpa variabel kompetensi organisasi (b) signifikan, dimana (a) mempunyai nilai koefisien lebih kecil (turun) dari pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi tanpa variabel kompetensi organisasi (b), maka dapat dikatakan bahwa variabel kompetensi organisasi sebagai mediasi parsial (*partial mediation*) pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi. Hal ini membuktikan bahwa modal manusia dapat meningkatkan kinerja organisasi secara langsung dan juga dapat melalui kompetensi organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa hipotesis (H3) yang menyatakan semakin

tinggi Modal Manusia akan semakin tinggi Kinerja Organisasi yang dimediasi Kompetensi Organisasi terbukti.

b. Uji Mediasi Pengaruh Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimediasi Kompetensi Organisasi

Tabel 2, menunjukkan terdapat pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi (a), pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kompetensi organisasi (c), kompetensi organisasi terhadap kinerja organisasi (d) signifikan, dan terdapat pengaruh langsung pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi tanpa variabel kompetensi organisasi (b) signifikan, dimana nilai koefisien (a) mempunyai nilai lebih kecil (turun) dari pengaruh pembelajaran organisasi tanpa variabel kompetensi organisasi terhadap kinerja organisasi (b), maka dapat dikatakan variabel kompetensi organisasi sebagai mediasi parsial (*partial mediation*) pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi. Hal ini membuktikan bahwa pembelajaran organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi secara langsung dan juga dapat melalui kompetensi organisasi.

Tabel 3
Hasil Uji Pengaruh Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimediasi Kompetensi Organisasi

	original sample estimate	T-Statistic	P-Value	Keterangan
Pembelajaran Org. -> Kinerja (a)	0.263	6.262	0.000	a = koefisien jalur pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi dengan variabel mediasi
Pembelajaran Org. -> Kompetensi (c)	0.218	2.158	0.031	c = koefisien jalur pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kompetensi organisasi dengan variabel mediasi
Kompetensi -> Kinerja (d)	0.255	5.204	0.000	d = koefisien jalur pengaruh kompetensi organisasi terhadap kinerja organisasi dengan variabel mediasi
Pembelajaran Org. -> Kinerja (b)	0.296	4.477	0.000	b = koefisien jalur pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi tanpa variabel mediasi

Sumber: Data Primer Diolah, 2014

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu (Khandekar *and* Sharma, 2006; Wang *and* Lo, 2003; Said, 2002; Absah, 2007; dan Therin, 2003, yang menemukan bahwa pembelajaran organisasi secara langsung dapat meningkatkan kinerja organisasi. Di samping itu mendukung penelitian Marquardt (1996) yang menemukan bahwa pembelajaran organisasi (Sistem berpikir, Model mental, Keahlian personal, Kerjasama tim, Keahlian membagi visi bersama dan Dialog/diskusi dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian ini juga mendukung teori pembelajaran organisasi dari Argyris (1976) yang mengungkapkan bahwa pembelajaran organisasi adalah proses mendeteksi dan memperbaiki kesalahan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dan juga mendukung teori pembelajaran organisasi Senge (1990) yang mengungkapkan bahwa organisasi harus terus menerus memperluas kapasitasnya untuk menciptakan kinerja yang diinginkan, melalui pola baru dan pengembangan pemikiran, dimana aspirasi kolektif dibebaskan, serta organisasi terus belajar bagaimana dapat menciptakan belajar bersama.

Implikasi penelitian ini terhadap organisasi adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi (PTS), maka organisasi (PTS) harus terus mengembangkan dan meningkatkan pembelajaran organisasi seperti yang diungkapkan oleh Watkins *and* Marsick (1993) antara lain:

1. Menciptakan secara berkesinambungan kesempatan untuk belajar
2. Mengembangkan penyelidikan dan dialog
3. Mendorong kerjasama dan kelompok belajar
4. Membangun berbagai sistem untuk mendapatkan dan berbagi pembelajaran
5. Memberdayakan anggota organisasi menuju visi bersama, dan
6. Menghubungkan organisasi dengan lingkungannya

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Redmon, 2005; <http://id.wikipedia.org/wiki/Kecerdasan> - cite note-0 Stenberg & Slater, 1982) yang menemukan bahwa modal manusia (modal intelektual, emosional/sosial dan modal moral/spiritual) berpengaruh terhadap kompetensi organisasi. Penelitian lain yang didukung hasil penelitian ini adalah (Fernandes, *et al.* 2005 dan Ukenna, *et al.* 2010) yang menemukan bahwa . organisasi yang berinvestasi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat memperoleh keunggulan bersaing dan berkinerja tinggi. Hasil penelitian ini juga mendukung teori modal manusia (Roos, *et al.*, 1997 dalam Ancok, 2002) dan (Pralhad dan Hamel, 1990; Rumelt, 1991; Barney, 1991; dan Pateraf, 1993) tentang *Resources Based View (RBV)* bahwa kompetensi organisasi yang dihasilkan dari integrasi asset-aset khusus perusahaan termasuk aset manusia meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi. Hasil temuan juga menunjukkan bahwa kompetensi organisasi memediasi pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi di dalam investasi di bidang sumber daya manusianya harus mampu meningkatkan kompetensi organisasinya agar dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Hasil peneliian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Said (2002), hasil temuannya bahwa pembelajaran organisasi dapat meningkatkan kompetensi organisasi (kemampuan analisis pasar dan kualitas layanan) pada PTS di Indonesia. Sementara dalam penelitian ini, meskipun kompetensi organisasi mengacu pada kualitas pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi, tetapi di dalamnya terkandung kemampuan perguruan tinggi dalam menganalisis pasar dan kualitas layanan baik bagi mahasiswa maupun masyarakat. Sedangkan Wang *and* Lo (2003), menemukan bahwa pembelajaran organisasi dan pemberdayaan anggota dapat meningkatkan kompetensi organisasi, dimana kompetensi organisasi menggunakan RBV yang terdiri dari: langka, bernilai, tidak mudah ditiru dan tidak mudah tergantikan, dan kompetensi organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi. Bagi perguruan tinggi yang dapat melaksanakan tri dharma dengan kualitas yang tinggi sudah barang tentu akan menghasilkan kompetensi yang langka, bernilai, tidak mudah ditiru dan tidak muda tergantikan. Bhatnagar (2006), penelitian di universitas negeri dan swasta di India, menemukan bahwa kompetensi organisasi meliputi yaitu pengajaran (*teaching*), penelitian (*research*), dan pelayanan (*services*) berpengaruh terhadap kinerja organisasi baik universitas negeri maupun swasta (Absah, 2007). Pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kompetensi organisasi dan diversifikasi serta berpengaruh terhadap kinerja organisas pada PTS di Sumatra Utara dan Hidayat (2008) pada PTS di Jawa Tengah, Abubakar *et al.* (2009), pada universitas di Malaysia dan Mansor *et al.* (2010) pada Bank Islam di Malaysia. Hasil penelitiannya menemukan bahwa kompetensi organisasi

berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu PTS di Yogyakarta harus mencari cara untuk mengembangkan pembelajaran organisasi yang dapat meningkatkan kompetensi organisasi baik di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, agar mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka beberapa kesimpulan yang dapat diperoleh sebagai berikut:

1. Modal intelektual merupakan indikator terpenting dari modal manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi yang direfleksikan peningkatan sistem pembelajaran pada PTS Kopertis V Daerah Istimewa Yogyakarta. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi modal manusia (*human capital*), maka semakin tinggi kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan teori modal manusia (Ross *et al.*, 1997 dalam Ancok, 2002) yang mengungkapkan bahwa modal intelektual merupakan faktor penentu dalam meningkatkan kinerja organisasi.
2. Keahlian personal merupakan indikator terpenting dari pembelajaran organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi yang direfleksikan peningkatan sistem pembelajaran pada PTS Kopertis V Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan demikian semakin tinggi pembelajaran organisasi, maka semakin tinggi kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan teori pembelajaran organisasi (Senge, 1990) yang menyatakan bahwa dengan pembelajaran organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi.
3. Kualitas pendidikan dan pengajaran merupakan indikator terpenting dari kompetensi organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi yang direfleksikan peningkatan sistem pembelajaran pada PTS di Yogyakarta. Kompetensi organisasi terbukti mampu memediasi secara parsial pengaruh modal manusia terhadap kinerja organisasi. Dengan kata lain semakin tinggi modal manusia (*human capital*) dapat meningkatkan kinerja organisasi yang dimediasi peningkatan kompetensi organisasi. Kompetensi organisasi sebagai variabel mediasi bersifat parsial (*partial mediatioan*). Hal ini sesuai yang diungkapkan oleh Barney (1991) dan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa kompetensi organisasi mampu meningkatkan kinerja organisasi.
4. Kualitas pendidikan pendidikan dan pengajaran merupakan indikator terpenting dari kompetensi organisasi terbukti mampu memediasi pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi pada PTS di Yogyakarta. Dengan keahlian personal yang tinggi dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran yang selanjutnya dapat meningkatkan kualitas sistem pembelajaran atau kinerja PTS. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi pembelajaran organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi yang dimediasi peningkatan kompetensi organisasi. Kompetensi organisasi sebagai variabel mediasi bersifat parsial (*partial mediatioan*)
5. Modal manusia menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja organisasi pada PTS di Yogyakarta dibandingkan dengan pembelajaran organisasi.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal intelektual merupakan faktor terpenting dari modal manusia, maka pimpinan perguruan tinggi sebaiknya meningkatkan modal

- manusia khususnya modal intelektual melalui pemberian ijin belajar atau mengikuti tugas belajar bagi para dosennya untuk studi lanjut baik S2 maupun S3, agar dapat meningkatkan kompetensi organisasi (peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran).
2. Pembelajaran organisasi yang dilakukan oleh PTS di Yogyakarta belum mampu meningkatkan keahlian personal. Oleh karena itu pimpinan PTS di Yogyakarta disarankan untuk mengadakan pembelajaran organisasi yang dapat meningkatkan keahlian personal khususnya berkaitan dengan sistem pembelajaran, seperti Pekerti, Pelatihan Publikasi ilmiah, Studi Banding ke perguruan tinggi lain, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. (1997). *Revitalisasi Sumber Daya Manusia dalam Era perubahan*, Kelola: Gadjah Mada University Business Review, No.8, 104-117
- Ancok, D. (1998). *Membangun Kompetensi Manusia dalam Milenium Ketiga*, *Psikologika*, No. 6, 5-17.
- Barney, J.B (1986b). Organization Culture: Can it be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.656-665.
- Damanpour, F. & Evan, W.M (1984) Organizational Innovation and Performance: The Problem of "Organizational Lag". *Administrative Science Quarterly*, 1984, 29(3), 392-409
- Departemen Pendidikan Nasional, 2003. *Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Ferdinand, A., (2002). *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*, Edisi 2, Semarang: BP Undip.
- Ghozali, Imam., (2006). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hansson, Johanson and Keitnerl (2004) The impact of human capital and human capital Investments on company performance, Office for Official Publications of the European Communities, 2004
- Hanssons, B (2006) Company –based determinants of training on company performance Result from an International HRM Survey, *Personnel Review*, Vol. 36 No. 2, 2007.
- Kemp, Folkeringa, Jong and Wubben (2003) Innovation and firm performance, *SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs*, September 2003

- Iannaccone, Laurence R, (2000) “Household Production, Human Capital, and the Economics of Religion” *Santa Clara University*, Santa Clara, CA 95053, available on internet.
- Lee, Tan and Chiu (2008) The impact of organisational culture and learning on innovation performance, *International Journal of Innovation and Learning Issue: Volume 5, Number .4 2008*
- Maditinos, Sevic, and Tsairidis (2009) Intellectual Capital and Business Performance: An Empirical study for the Greek Listed Companies, *7th International Conference on Accounting and Finance in Transition (ICAFT) 23-25 July 2009 Greenwich, London*
- Marimuthu, Arokiasamy and Ismail (2009) Human Capital Development And Its Impact On Firm Performance: Evidence From Developmenta Economics, *The Journal of International Social Research, Volume 2 / 8 Summer 2009*
- Ravichandran (2007) IT Competencies, Innovation Capacity and Organizational Agility: Performance Impact and the Moderating Effects of environmental Characteristics, *Submitted to CIST, Ihformation, June 15, 2007*
- Segal, Borgia and Schoenfeld, (2009) Founder human capital and small firm performance: an empirical study of founder-managed natural food stores, *Journal of Management and Marketing Research., 2009*
- Singarimbun, Masri dan Effendi. 1989. Metode Penelitian Survai. LP3ES. Jakarta.
- Stiles and Kulvisaechana (2002) On The Link Between Humn Capital And Firm Performance, FEP Work Paper, No. 121 November 2002
- Sugiyono. 2002. Metode Penelitian Bisnis. CV ALFABETA. Bandung.
- Toole and Czarnitzki (2007) Exploring the relationship between scientist human capital and firm performance: The case of biomedical academic entrepreneurs, *Dis cus si on Paper No. 07-011.*
- Ukenna, Ijouma, Anlionwu and Olise (2010) Effect of Investment in Human Capital Development on Organizational Performance, *Office for Official Publications of the European Communities.*
- Wang and Lo (2003) Customer-focused Performance and the Dynamic Model for Competences Building and Leveraging: A Resource-based View, *Journal of Management Development Vol. 22 No. 6, 2003*