

Upaya Peningkatan Kinerja Inovatif berbasis Pola Kerja Cerdas dalam Konteks Teknologi Informasi

Widodo

Unissula University

Abstrak. *Realita menunjukkan sekolah unggulan penyuplai angka kelulusan tertinggi (branded). Namun kegiatan akademik yakni proses pembelajaran pemahaman dan penerapan model-model pembelajaran inovatif masih kurang optimal. Oleh karena itu tujuan studi ini adalah mengembangkan model peningkatan kinerja inovatif guru berbasis pola kerja cerdas dalam konteks teknologi informasi. Populasi studi ini adalah guru seluruh sekolah unggulan di kota Pekalongan berjumlah 200 orang, Mengingat jumlah populasi yang terbatas maka teknik sampling yang digunakan adalah sensus, artinya jumlah populasi sama dengan jumlah sampel. Pengujian hipotesis yang diajukan menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan software AMOS 5.0. Kemudian efek moderasi teknologi informasi dengan manajemen group data. Hasil studi menunjukkan bahwa dalam konteks teknologi informasi rendah, peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas. Sedangkan dalam konteks teknologi informasi tinggi, peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas yang dibangun oleh motivasi intrinsik.*

Kata kunci : *Motivasi intrinsik, pola kerja cerdas, Orientasi pembelajaran, Kinerja inovatif, Teknologi informasi*

Abstract. *Reality show superior school supplies the highest graduation rate (branded). However, the academic activities of the learning process of understanding and application of innovative learning models is still less than optimal. Therefore the aim of this study was to develop a model of innovative performance-based teacher enhancement working smart in the context of information technology. The study population was the entire school teacher featured in Pekalongan city of 200 people, Given the limited number of population sampling technique used is the census, meaning the amount equal to the total sample population. Testing the hypothesis using Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS 5.0 software. Then efek moderation of information technology with the data management group. The study shows that in the context of low information technology, innovative performance improvement with an increase in doing working smart . While in the context of high information technology, innovative performance improvement with an increase in do intelligent work patterns built by intrinsic motivation.*

Keyword : *Intrinsic motivation, working smart, learning orientation, innovative performance, information technology*

Received: 04 Maret 2014, Resubmit: 13 Mei 2014, Revision: 23 Juni 2014, Accepted: 25 Juni 2014
Print ISSN: 1412-1700; Online ISSN: 2089-7928. DOI: <http://dx.doi.org/10.12695/jmt.2014.13.2.3>
Copyright©2014. Published by Unit Research and Knowledge, School of Business and Management - Institut Teknologi Bandung (SBM-ITB)

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan upaya yang terencana dalam proses pembimbingan dan pembelajaran bagi individu agar berkembang dan tumbuh menjadi manusia yang mandiri, bertanggungjawab, kreatif, berilmu, sehat, dan berakhlak mulia baik dilihat dari aspek jasmani maupun ruhani. Manusia yang berakhlak mulia, yang memiliki moralitas tinggi sangat dituntut untuk dibentuk atau dibangun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peran proses pembelajaran sangat strategis, karena proses yang baik akan menghasilkan sesuatu yang baik.

Namun para ahli pendidikan dapat disimpulkan bahwa proses pembelajaran di sekolah sampai saat ini cenderung berpusat kepada guru. Tugas guru adalah menyampaikan materi-materi dan siswa diberi tanggung jawab untuk menghafal semua pengetahuan. Memang pembelajaran yang berorientasi target penguasaan materi terbukti berhasil dalam kompetisi mengingat dalam jangka pendek, tetapi gagal dalam membekali anak memecahkan masalah dalam kehidupan jangka panjang. Menurut Zumwalt, K. (1989) mengatakan bahwa salah satu prinsip paling penting dari psikologi pendidikan adalah guru tidak boleh semata-mata memberikan pengetahuan kepada siswa. Siswa harus membangun pengetahuan di dalam benaknya sendiri.

Guru dapat membantu proses ini dengan cara-cara mengajar yang membuat informasi menjadi sangat bermakna dan sangat relevan bagi siswa, dengan memberikan ide-ide, dan dengan mengajak siswa agar menyadari dan menggunakan sendiri ide-ide, dan mengajak siswa agar menyadari dan menggunakan strategi-strategi mereka sendiri dalam belajar. Guru dapat memberikan kepada siswa tangga yang dapat membantu mereka mencapai tingkat pemahaman yang lebih tinggi, tetapi harus di upayakan sendiri siswa yang memanjat tangga itu. Oleh karena itu strategi dan metode pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran tergantung pada pendekatannya.

Hal ini sesuai dengan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah yang menyatakan bahwa dalam kegiatan inti pembelajaran merupakan proses untuk mencapai Kompetensi Dasar (KD) yang harus dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.

Kegiatan pembelajaran ini dilakukan secara sistematis dan sistemik melalui proses eksplorasi, elaborasi, dan konfirmasi. Oleh karena itu guru harus memiliki pola kerja cerdas, yakni perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang penggunaan pengetahuan dalam situasi-situasi pekerjaan. Hal tersebut didasarkan pada pandangan bahwa kecerdasan harus dipertimbangkan sesuai konteks situasi, dimana kecerdasan situasi menuntutkan persiapan atau praktek mental, menuntutkan kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri untuk mengubah perilaku, dan mengharuskan penyesuaian-penyesuaian perilaku sesuai situasi yang dihadapi.

Kemudian dalam salah satu pagu (standar) dalam proses pembelajaran di sekolah unggulan adalah dilaksanakannya pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK), aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan kontekstual. Maka, guru-guru di sekolah-sekolah unggulan dituntut untuk dapat melaksanakan proses pembelajaran berbasis TIK. Sebenarnya, pagu ini bukan hanya diterapkan di sekolahh unggulan saja, melainkan merupakan tuntutan terhadap guru SMA/SMK juga sebagaimana tercantum dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007, bahwa guru mata pelajaran harus memenuhi kompetensi memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu. Menurut Winastwan Gora S & Sunarto (2011) standar proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan

Menengah, bahwa dalam prinsip-prinsip penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran, guru diharuskan mampu menerapkan TIK. Namun kondisi yang ada pada sekolah berlabel unggulan tetap dicap baik karena penyuplai angka kelulusan tertinggi, namun ada beberapa aspek yang perlu diperbaiki, yaitu dan kegiatan akademik yakni proses pembelajaran. Guru diharapkan memahami sifat-sifat, karakter, tingkat pemikiran, perkembangan fisik dan psikis anak didik. Dengan mengerti hal-hal itu guru akan mudah mengerti kesulitan dan kemudahan anak didik dalam belajar dan mengembangkan diri.

Guru juga diharapkan mampu memahami dan menerapkan bermacam-macam model pembelajaran sehingga dia akan lebih mudah mengajar pada siswa sesuai dengan situasi peserta didiknya, namun realitas menunjukkan pemahaman dan penerapan model-model pembelajaran inovatif masih kurang optimal, karena kondisi pada sekolah unggulan, begitu rendah guru memahami dan menerapkan model pembelajaran inovatif seperti *contextual teaching and learning* (CTL), pakem, *quantum teaching* dan lainnya. Berdasarkan uraian di atas artikel ini bertujuan menyusun model pengembangan peningkatan kinerja inovatif guru berbasis pola kerja cerdas dalam konteks teknologi informasi.

2. Pengembangan Hipotesis

2.1. Kinerja Inovatif

Sebagai suatu organisasi sekolah terdapat kerja sama kelompok orang (kepala sekolah, guru, Staf dan siswa) yang secara bersama-sama ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Semua komponen yang ada di sekolah merupakan bagian yang integral, artinya walaupun dalam kegiatannya melakukan pekerjaan sesuai dengan fungsi masing-masing tetapi secara keseluruhan pekerjaan mereka diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi sekolah. Sebagai salah satu anggota Organisasi Sekolah, Tenaga pendidik/guru menduduki peran yang amat penting dalam proses pendidikan dan

pembelajaran dalam mempersiapkan peserta didik untuk mencapai kompetensi-kompetensi yang telah ditetapkan. Aspek penting dalam manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan Personil/Sumberdaya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan, baik itu Pendidik seperti guru maupun tenaga Kependidikan seperti tenaga administratif.

Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan/organisasi sekolah dengan organisasi lainnya (Riel, M. : 1998). Kondisi ini menunjukkan bahwa masalah sumberdaya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan/pembelajaran, hal ini juga berarti bahwa mengelola sumberdaya manusia merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan/pembelajaran di sekolah, dan diantara SDM tersebut yang paling berhubungan langsung dengan kegiatan pendidikan/pembelajaran adalah guru, sehingga bagaimana kualitas kinerja Pendidik/Guru dalam proses pembelajaran akan memberikan dampak yang sangat besar bagi kualitas hasil pembelajaran, yang pada akhirnya akan menentukan pada kualitas lulusannya.

Martinis (2006) menyatakan bahwa seorang guru mau menerima sebuah pekerjaan sebagai pendidik, jika ia mempersiapkan diri dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan yang dituntut oleh organisasi (sekolah). Dan dalam menjalankan perannya sebagai pendidik, kualitas kinerja mereka merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di Sekolah. Oleh karena itu perhatian pada pengembangan kinerja guru untuk terus meningkat dan ditingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi apabila memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas pendidikan, dan hal ini tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya peningkatan kualitas kinerja guru. Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang

guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seseorang Guru akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut (Gagne, Roberth, M. : 2005). Kinerja Guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan kearah yang lebih inovatif, kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.

Kinerja inovatif seorang guru dalam upaya mencapai proses belajar mengajar yang efektif dan fungsional bagi kehidupan seorang siswa jelas perlu terus dikembangkan (Darling-Hammond, L. & Goodwin, A. L : 2003). Sehubungan dengan hal tersebut perlu dikaji berbagai faktor yang mungkin turut mempengaruhi kinerja seorang guru. Upaya untuk memperbaiki secara terus menerus kualitas pembelajaran perlu menjadi suatu sikap profesional sebagai pendidik, ini berarti bahwa upaya untuk mengembangkan hal-hal yang inovatif mesti menjadi konsern guru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan demikian, kreativitas dan kinerja inovatif menjadi amat penting, terlebih lagi dalam konteks globalisasi dewasa ini yang penuh dengan persaingan dalam berbagai bidang kehidupan, sehingga Kinerja inovatif termasuk bagi guru perlu terus di dorong dan dikembangkan, terlebih lagi bila mengingat berbagai tuntutan perubahan yang makin meningkat.

Dengan mengacu pada uraian tentang kinerja inovatif sebagaimana dikemukakan terdahulu, maka yang dimaksud kinerja inovatif (*Innovative Performance*) guru adalah kinerja yang dalam melaksanakannya disertai dengan penerapan hal-hal baru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, ciri kinerja atau tugas-

tugas yang harus dikerjakan menggambarkan ciri/feature atau kegiatan kinerja yang harus dilaksanakan oleh guru, sedangkan inovatif merupakan sifat yang menggambarkan kualitas bagaimana guru melaksanakan tugas dengan inovatif atau dengan memanfaatkan serta mengaplikasikan hal-hal baru, baik berupa ide, metode, maupun produk baru dalam melaksanakan pekerjaan guna meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.

Dengan pemahaman seperti itu, maka kinerja inovatif guru merupakan kinerja yang menerapkan hal-hal baru dalam melaksanakan peran dan tugas yang diemban oleh guru tersebut, oleh karena itu, maka pemahaman kinerja inovatif guru perlu dilihat dalam konteks pelaksanaan tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan guru sebagai pendidik di sekolah.

2.2. Pola Kerja Cerdas

Menurut Sujana et al (1994); Ute-Christine Klehe and Neil Anderson (2007) pola kerja cerdas (*smart working*) dikonseptualisasikan sebagai suatu perilaku adaptif (perilaku menyesuaikan diri). Perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dipertimbangkan sebagai aspek pola kerja cerdas . Oleh karena itu kerja cerdas sebagai perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang penggunaan pengetahuan dalam situasi-situasi pekerjaan. Definisi tersebut didasarkan pada pandangan bahwa kecerdasan harus dipertimbangkan sesuai konteks situasi, dimana kecerdasan situasi menuntut persiapan atau praktek mental, menuntut kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri untuk mengubah perilaku, dan mengharuskan penyesuaian-penyesuaian perilaku sesuai situasi yang dihadapi. Karena itu perwujudan dari usaha mengembangkan dan memanfaatkan pengetahuan berupa (1) perencanaan untuk menentukan kesesuaian berbagai perilaku dan aktivitas penjualan, (2) Mempertimbangan kemampuan untuk melaksanakan berbagai jenis perilaku dan aktivitas kerja, dan (3) perubahan perilaku dan aktivitas penjualan agar selalu sesuai

dengan situasi yang ada. Bukti-bukti mengenai fleksibilitas dan perhatian terhadap pemilihan strategi akan membedakan kinerja karyawan. (Sujan et al 1994).

Sujan, Weitz dan Nirmalaya (1994) menyatakan bahwa indikasi tingginya pola kerja cerdas (smart working) ditunjukkan dengan : 1). Terdapat perencanaan yang disusun dengan baik. 2). Perencanaan terdapat kesesuaian dengan program harian Perencanaan berkala. 3) Skala prioritas, artinya melakukan tugas ber-prioritas tinggi terlebih dahulu 4). Terdapat ide dalam melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang mempunyai komitmen pada organisasi akan lebih mau berusaha mencari alternatif dan lebih mau mencari sarana yang paling cerdas untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil studi Ferdinand (2004) menyatakan bahwa kesuksesan sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaannya ditentukan oleh pada sikap kerja yang positif yang ditandai dengan sikap kerja keras, sikap kerja cerdas serta sikap kerja agresif (*hard-working, smart-working, agreiveness*). Kerja secara cerdas dikonseptualisasikan sebagai suatu perilaku adaptif atau perilaku menyesuaikan diri (Sujan, Weitz dan Kumar :1994). Oleh karena itu perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dipertimbangkan sebagai aspek “*kerja secara cerdas*”. Kerja secara cerdas sebagai perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang (dan penggunaan pengetahuan tersebut) di dalam situasi-situasi pekerjaan.

Definisi tersebut didasarkan pada pandangan bahwa kecerdasan harus dipertimbangkan sesuai konteks situasi, dimana kecerdasan situasi menuntut persiapan atau praktek mental, menuntut kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri untuk mengubah perilaku, dan mengharuskan penyesuaian-penyesuaian perilaku sesuai situasi yang dihadapi. Karyawan yang terlatih dengan motivasi dan etos kerja yang baik sangat menentukan keberhasilan strategi dan implementasi praktisnya.

Sikap, perilaku dan budaya kerja cerdas diinteraksikan dengan pengembangan profesionalisme kerja yang baik akan menjadi modal intelektual dan modal emosional yang positif untuk berkinerja secara baik. Lebih lanjut dalam studi menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang mempunyai kerja cerdas berpengaruh pada kinerja. Ferdinand (2004). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Bila pola kerja cerdas semakin tinggi, maka semakin tinggi kinerja inovatif.

2.3. Orientasi Pembelajaran

Pembelajaran merupakan elemen dari budaya organisasi yang mempengaruhi inovasi. Beberapa pembelajaran akan lebih memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya menyempurnakan melalui paradigma peningkatan seperti peningkatan berkelanjutan tetapi juga paradigma perubahan seperti melalui kompetensi (Baker dan Sinkula, 1999). Tujuan dari pembelajaran itu sendiri berasal dari kepentingan satu pekerjaan seperti persiapan dalam menghadapi perubahan dan mencari kebebasan dari peluang yang sempit pada setiap perubahan yang terjadi. Karenanya pembelajaran merupakan faktor yang fundamental yang harus ditanamkan pada diri anggota organisasi, termasuk karyawan (Sujan,et.al.,1994). Pembelajaran memiliki makna yaitu terus-menerus belajar dan berupaya untuk memperbaiki kinerjanya. Orientasi pembelajaran meningkatkan tingkat pertukaran internal dan eksternal dalam perusahaan, tetapi proses pendirian orientasi pembelajaran membutuhkan waktu.

Resource-Based Theory menjelaskan bahwa peningkatan kapabilitas organisasi diperlukan proses belajar (Grant, 1991). Selanjutnya menjelaskan bahwa orientasi tujuan akan menghasilkan : 1). Tujuan yang berorientasi pembelajaran, yang dimaksudkan untuk mengembangkan kompetensi melalui usaha memperoleh berbagai keahlian dan menguasai situasi-situasi baru. 2). Tujuan yang berorientasi kinerja, yang dimaksudkan untuk menunjukkan dan memvalidasi kelayakan kompetensi diri sendiri melalui usaha mencari

penilaian yang baik dan menghindari penilaian negatif tentang kompetensi diri. Orientasi pembelajaran dan orientasi kinerja bersifat penting karena hubungan pertaliannya dengan tiga tentang bagaimana orang menafsirkan dan m-respon terhadap situasi-situasi prestasi, Ji Hoon Song (2008) , yakni : 1). Orang-orang yang berpegang pada teori-teori khusus tertentu tentang sifat dapat dikendalikannya sifat-sifat kualitas diri seperti kemampuan intelektual misalnya. Teori-teori tersebut berkaitan dengan berbeda-beda orientasi tujuan. Orang yang berorientasi pada kinerja cenderung berpegang pada suatu *Teori Entitas* untuk kemampuan yang dimilikinya (orang semacam ini mempertimbangkan kemampuan sebagai suatu sifat kualitas diri yang tidak dapat dikendalikan). Sedangkan orang yang berorientasi pada proses belajar cenderung untuk berpegang pada teori “*incremental*” tentang kemampuan yang dimilikinya (orang semacam ini mempertimbangkan kemampuan sebagai suatu sifat kualitas yang dapat dikembangkan melalui usaha dan pengalaman).

2).Orientasi tujuan mempengaruhi bagaimana orang mempertimbangkan berbagai usaha yang dikerahkan.Orientasi belajar terdapat keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan keberhasilan.

Sujan et al (1994) menyatakan indikasi adanya orientasi belajar yang tinggi ditunjukkan dengan : 1). Mengetahui hal baru. 2). Adayna pelatihan 3). Terdapat umpan balik. 4). Secara kontinu melakukan pengembangan Pada umumnya orientasi pembelajaran dipandang hanya sebagai investasi dengan manfaat jangka panjang daripada jangka pendek, sehingga organisasi jarang untuk mempraktekan pengembangan ini. Namun demikian orientasi pembelajaran digunakan sebagai strategi pengendalian diri, dimana hal tersebut dapat membantu ketrampilan dan kemampuan sumber daya manusia serta memiliki pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja (Cumings, 2004). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Bila orientasi belajar semakin tinggi, maka semakin tinggi kinerja inovatif.

Challagalla dan Servani (1996) menjelaskan bahwa motivasi sumber daya manusia akan meningkatkan ketertarikan pada pekerjaan dan semakin baik pengetahuan sumber daya manusia pada prosedur pekerjaan. Sumber daya manusia dengan orinetasi belajar sangat meyakini bahwa usaha akan membawa keberhasilan. Usaha merupakan alat untuk mengaktifkan kemampuan tertentu dalam mencapai kinerja dan merupakan alat untuk menegembangkan kemampuan yang dimiliki agar dapat menguasai tugas-tugas pada masa yang akan datang (Cummings, 2004).

Hasil studi Sujan, Weitz dan Kumar (1994) menunjukkan bahwa orientasi pembelajaran mampu mendorong sumber daya manusia untuk lebih bekerja keras, karena dengan demikian diharapkan dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan sehingga kinerja yang dicapainya tinggi. Sumber daya manusia yang mengalami orientasi pembelajaran cenderung mudah beradaptasi dalam merespon situasi dan kondisi yang dihadapi. Dengan keyakinan bahwa hal tersebut dapat membantu dalam mengembangkan pemahaman tentang lingkungan pekerjaan dan meningkatkan pengetahuan tentang strategi yang tepat. Oleh karena itu orientasi pada pembelajaran meningkatkan kesediaan karyawan untuk merubah strategi, orientasi belajar mempunyai pengaruh positif dengan *smart-working*. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Bila orientasi pembelajaran semakin tinggi, maka semakin tinggi pola kerja cerdas.

2.4. Motivasi Intrinsik

Iklim kerja yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak sumber daya manusia maupun manajemen sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara sumber daya manusia dengan pengusaha dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha kearah peningkatan produksi dan produktivitas kerja, karena motivasi merupakan fungsi inti dari manajemen kompetensi (Grant,et.,al, 1991).

Motivasi berprestasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi tenaga, mengarahkan, menyalurkan, mempertahankan, dan melanjutkan tindakan dan perilaku karyawan atau tenaga kerja. Motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan / industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan serta mengontrol sumber daya manusia dalam suatu perusahaan baik publik maupun swasta (Reginald Worthley, 2009).

Motivasi dianggap sebagai keinginan kuat yang ditunjukkan karyawan untuk lebih berkembang secara lebih konstruktif dan bekerja cerdas. Berbasis dari dalam diri (motivasi intrinsik) maupun motivasi yang muncul dari hubungan interaksi maupun dorongan dari luar diri karyawan (motivasi ekstrinsik) kedua bentuk motivasi tersebut memiliki satu tujuan yaitu, berperilaku yang terstruktur dan kinerja karyawan yang memiliki kompetensi lebih baik (Taewon Suh . 2002). Pendapat yang sama merujuk pada justifikasi yang dilakukan Anders Dysvik and Bard Kuvaas (2008) dimana motivasi merujuk pada keinginan kuat seseorang atau individu untuk sukses dalam menghadapi tantangan dan peluang atas apa yang telah mereka targetkan. Orientasi pembelajaran terdapat adanya motivasi untuk meningkatkan kemampuan (Sujan, Weitz dan Kumar :1994), hal tersebut menyebabkan karyawan berusaha mencari situasi yang lebih menantang. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : Bila motivasi intrinsik semakin tinggi, maka semakin tinggi orintasi belajar.

H5 : Bila motivasi intrinsik semakin tinggi, maka semakin pola kerja cerdas

Beberapa studi merumuskan bahwa motivasi pada satu sisi merupakan konstruk anteseden atas motivasi mengikuti pelatihan dan pada sisi lain merupakan hasil yang hendak dicapai ketika mengikuti program pelatihan, yaitu kompetensi yang kompetitif (McCann dan Buckner,1994). Motivasi berprestasi bagi sebagian orang merupakan langkah awal dalam baik berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Coad,1999).

Menurut Osteraker (1999) elemen dari motivasi berprestasi diantaranya: ketertarikan pada tantangan pekerjaan, keinginan untuk berkembang; dan menikmati keberhasilan pekerjaannya, tiga elemen dipilih sebagai konstruk pengukuran motivasi berprestasi.

Teori motivasi intrinsik fokus pada kepuasan kebutuhan untuk otonomi, kompetensi dan keterkaitan, atau bekerja karakteristik desain yang mengarah untuk keadaan psikologis produktif (Anders Dysvik and Bard Kuvaas. 2008). Hasil studi Taewon Suh (2002) menunjukkan bahwa terdapat hubungan motivasi intrinsik terhadap orientasi belajar. Selain itu, motivasi intrinsik untuk bekerja sangat menarik, menantang atau dengan mudah menanamkan semangat untuk pekerjaan itu sendiri yang inovatif. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H6 : Bila motivasi intrinsik semakin tinggi, maka semakin tinggi kinerja inovatif .

2.5. Teknologi Informasi

Teknologi informasi sudah menjadi pilihan utama dalam menciptakan sistem informasi suatu organisasi yang tangguh dan mampu melahirkan keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat dewasa ini. Investasi di bidang teknologi informasi dalam suatu organisasi umumnya dimaksudkan untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja individual anggota organisasi dan institusi.

Secara universal diakui bahwa teknologi informasi sebagai katalis penting bagi transformasi sosial dan kemajuan nasional dan selalu dianggap sebagai alat yang ampuh untuk memastikan pendidikan guru yang berkualitas. Teknologi Informasi dan Komunikasi yang digunakan untuk membuat, menyimpan, berbagi atau mengirimkan, pertukaran informasi. Umumnya, Teknologi Informasi dan Komunikasi didefinisikan sebagai semua perangkat digital, alat, konten dan sumber daya, yang dapat digunakan untuk mewujudkan tujuan belajar-mengajar serta pengelolaan sistem pendidikan (Rajskhar, 2013).

TIK dapat dibagi menjadi dua komponen, informasi dan Infrastruktur Komunikasi (ICI) yang mengacu pada sistem telekomunikasi fisik dan jaringan (seluler, siaran, kabel, satelit, pos) dan layanan yang memanfaatkan mereka (Internet, suara, mail, radio, dan televisi), dan Teknologi Informasi (TI) yang mengacu pada hardware dan software dari pengumpulan informasi, penyimpanan, pengolahan, dan penyajian.

Studi Mahoney dan Howard (2011) menjelaskan bahwa organisasi pendidikan olah raga dan organisasi lain diperlukan teknologi baru untuk pemeliharaan, kelangsungan hidup, peningkatan kinerja dan meningkatkan efisiensi dan organisasi yang tidak menyesuaikan diri dengan kondisi dan persyaratan teknologi baru akan berada jauh dari arena kompetisi. Shaw (2008) mengacu pada manfaat dan dampak sistem informasi pada pengambilan keputusan dalam organisasi pendidikan (Shaw, 2008). Hasil studi menunjukkan bahwa perangkat lunak komputer dapat memberdayakan organisasi pendidikan semakin banyak dan menyebabkan masalah organisasi diselesaikan lebih cepat. Penggunaan IT menyebabkan organisasi untuk merespon lebih cepat terhadap lingkungannya dan klien dan klien dan memungkinkan orang untuk melakukan tugas-tugas pekerjaan dari jarak jauh. Karena meningkatnya kebutuhan organisasi untuk menggunakan teknologi ini, perlu bagi administrator menggunakannya secara sadar (Hakim Mostafae, 2013).

Menurut Korpelainen, Eija; Kira, Mari (2010), memang sangat sulit untuk membuktikan keuntungan ekonomis dari suatu aplikasi komputer. Namun demikian telah banyak terbukti, bahwa adanya sistem informasi yang handal dapat meningkatkan keunggulan kompetitif, selanjutnya perusahaan akan dapat meningkatkan profitabilitasnya. Teori *contingency* menyatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil dari penyesuaian antara variabel internal dengan variabel-variabel lingkungan seperti dinamika perkembangan teknologi informasi.

Adanya perbedaan intensitas keragaman lingkungan luar memerlukan intensitas pembuatan keputusan berbeda. Hal tersebut untuk menyesuaikan sumber-sumber milik perusahaan dengan lingkungan luar yang berlaku (Sharma dan Arojan-Corera, 2003). Studi Zajac (2009) menunjukkan bahwa kondisi internal organisasi seperti motivasi dan aktivitas sumber daya manusia dapat berpengaruh terhadap kinerja tergantung kemampuan adaptasi pada lingkungan teknologi informasi. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H7a : Konteks Teknologi informasi tinggi bila peningkatan motivasi intrinsik meningkat maka kinerja inovatif semakin meningkat

H7b : Konteks Teknologi informasi tinggi bila peningkatan pola kerja cerdas meningkat maka kinerja inovatif semakin meningkat

Anantha Raj A. Arokiasamy (2012) teknologi informasi dapat mengubah pembelajaran otoritatif tradisional menjadi pembelajaran yang lebih transparan, dengan guru menjadi fasilitator dan bukan ahli. Melalui teknologi informasi, orientasi pembelajaran dapat menjadi lebih aktif daripada pasif, lebih percakapan sebagai lawan publikasi.

Teknologi informasi akan mengubah pembelajaran dari sekolah formal tradisional untuk belajar sepanjang hayat. Konsep perpustakaan terus berkembang sedemikian rupa sehingga tidak lagi menjadi ruang baca fisik tetapi lokasi *virtual online* di mana peserta didik dapat mengakses database yang berbeda dalam format yang berbeda (multimedia). Kemajuan pesat dalam ICT dan akses mudah ke Internet dan Web membentuk kembali pendidikan dengan menyediakan lingkungan belajar yang baru dan cara baru untuk belajar. Karakteristik pembelajaran online adalah: konstruktivis interaktif, kolaboratif, dalam pendekatan dan berpusat pada peserta didik, konsekuensi meningkatkan kinerja. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H7c : Konteks Teknologi informasi tinggi bila peningkatan orientasi belajar meningkat maka kinerja inovatif semakin meningkat

Beberapa peneliti menunjukkan bahwa salah satu hambatan utama yang mencegah staf pengajar menggunakan ICT di kelas pada dasarnya adalah kurangnya rasa percaya diri. Dawes (2001) melihat ini sebagai faktor kontekstual yang dapat sebagai penghalang. Namun studi lain menunjukkan bahwa motivasi meningkat dalam proses pembelajaran dengan dukungan ICT di kelas (Cox, Preston dan Cox, 1999). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H7d : Konteks Teknologi informasi tinggi bila motivasi intrinsik meningkat maka orientasi pembelajaran semakin meningkat

Sujan et al (1994) menjelaskan bahwa pola kerja cerdas sebagai perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang penggunaan pengetahuan dalam situasi-situasi pekerjaan. Meningkatnya perkembangan lingkungan konsekuensinya membawa perubahan internal organisasi. Demikian halnya dengan manajer, perubahan situasi yang dihadapi memberikan implikasi pada pemilihan kerja yang tepat, dimana hal tersebut menuntut motivasi, kreativitas dan perilaku yang adaptif dengan lingkungan teknologi (Widodo, 2008).

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

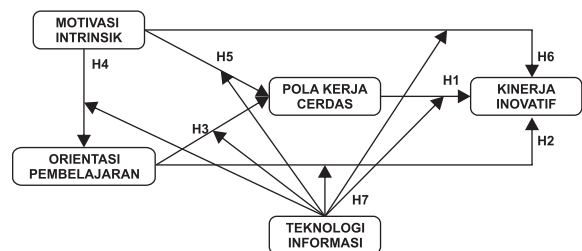
H7e : Konteks Teknologi informasi tinggi bila motivasi intrinsik meningkat maka pola kerja cerdas semakin meningkat

Sumber daya manusia dengan orientasi belajar cenderung mudah beradaptasi dalam merespon situasi dan kondisi yang dihadapi atau dapat bekerja. Orientasi belajar mempunyai pengaruh positif dengan *smart-working*. (Sujan et al :1994). Sumber daya manusia dengan orientasi belajar dengan dukungan teknologi informasi usaha yang dilakukan akan membawa keberhasilan (Widodo, 2008). Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H7f : Konteks Teknologi informasi tinggi bila orientasi pembelajaran meningkat maka pola kerja cerdas semakin meningkat

2.6. Model Empirik

Berdasarkan kajian pustaka yang komprehensif dan mendalam dapat disimpulkan bahwa meningkatnya motivasi intrinsik dan orientasi pembelajaran akan meningkatkan pola kerja cerdas. Konsekuensinya kinerja inovatif meningkat. Kemudian kinerja inovatif tergantung kemampuan adaptasi teknologi informasi. Oleh karena itu model empirik dalam penelitian ini nampak pada Gambar 1.



Gambar 1 . Model Empirik

3. Metodologi Penelitian

3.1. Responden

Populasi pada studi ini adalah seluruh guru sekolah unggulan Sekolah Menengah Umum (SMU) Negeri dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri di Kota Pekalongan Provinsi Jawa Tengah berjumlah 200 orang.

Mengingat jumlah populasi yang terbatas maka teknik sampling menggunakan metode sensus, artinya jumlah populasi sama dengan jumlah sampel atau responden.

3.2. Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari : motivasi intrinsik, orientasi pembelajaran, pola kerja cerdas, kinerja inovatif guru dan adaptasi teknologi informasi. Adapun definisi operasional dan indikator nampak pada Tabel 1

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Motivasi intrinsik Keinginan kuat yang ditunjukan guru untuk lebih berkembang secara lebih konstruktif dan berbasis dari dalam diri	Ketertarikan pada tantangan pekerjaan Keinginan untuk berkembang Menikmati keberhasilan pekerjaan	Osterake (1999)
2	Orientasi Belajar Pengembangan kompetensi melalui usaha memperoleh berbagai keahlian dan menguasai situasi-situasi baru untuk mencapai tujuan organisasi.	Mengetahui hal baru Melakukan training Umpan balik Pengembangan kontinu	Kumar. N (1994)
3	Pola Kerja Cerdas Perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan dan penggunaan pengetahuan) di dalam situasi-situasi pekerjaan.	Perencanaan yang baik Perencanaan sesuai program harian Skala prioritas Ide dalam implementasi	Kumar. N (1994)
4	Kinerja Inovatif Pelaksanaan tugas yang disertai dengan penerapan hal-hal baru dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan	Variasi penyajian pembelajaran Dinamika pengelolaan siswa Fasilitas komunikasi siswa Hubungan antar pribadi siswa	(Gagne, Roberth, M. : 2005).
5	Teknologi Informasi Kemampuan penyesuaian guru dengan dinamika perkembangan teknologi informasi.	Dukungan IT Dinamika kemutahiran IT Kemampuan penggunaan IT	Sharma dan Arogan-Corera (2003)

Pengukuran data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan skornya adalah sebagai berikut :

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

3.3. Metode Analisis

Pengujian hipotesis yang diajukan menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan software *AMOS 5.0*. Kemudian efek moderasi teknologi informasi dengan manajemen group. data. Group data berdasarkan intensitas penggunaan teknologi informasi tinggi dan rendah. Kategori rendah di bawah rata-rata intensitas penggunaan teknologi informasi, sebaliknya kategori tinggi di atas rata-rata intensitas penggunaan teknologi informasi (Bambang Purwanto, 2004).

4. Hasil

4.1. Uji Validitas Data

Validitas dalam penelitian diuji dengan menggunakan uji validitas konvergen. Hal tersebut dapat dilihat dari *structural equation modelling* dengan memperhatikan pada masing-masing koefisien indikator pada setiap konstruk yang memiliki nilai lebih besar dari dua kali masing-masing *standart error*nya. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2 tampak bahwa validitas konvergen dapat terpenuhi karena masing – masing indikator memiliki nilai *factor loading* di atas 0.5

4.2. Uji Reliabilitas Data

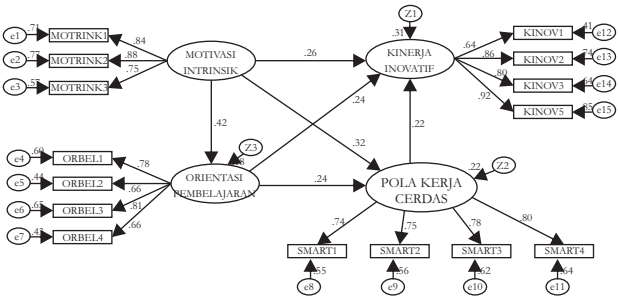
Berdasarkan perhitungan Tabel 2 tampak bahwa tidak terdapat nilai reliabilitas yang lebih kecil dari 0,70. Begitu pula pada uji *variance extract* juga tidak terdapat nilai yang berada di bawah 0,50. Hasil pengujian ini menunjukkan semua indikator – indikator (*observed*) pada konstruk yang dipakai sebagai *observed variable* bagi konstruk atau variabel latennya mampu menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya.

Tabel 2. Uji Relibility dan Variance Extract

No	Variabel	Construct Reliability	Variance Extract
1	Motivasi Intrinsik	0.78	0.68
2	Orientasi Pembelajaran	0.84	0.71
3	Pola Kerja Cerdas	0.83	0.69
4	Kinerja Inovatif	0.79	0.66
5	Teknologi Informasi	0.85	0.62

4.3. Uji Full Model Kinerja Inovatif

Berdasarkan analisis melalui faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang fit tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga full model *Structural Equation Model (SEM)* dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada Gambar 2



Gambar 2. Full Model Kinerja Inovatif

Gambar 2 menunjukkan bahwa uji model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian. Hal tersebut ditunjukkan dengan *Chi-Square*, *Probability*, *CMIN/DF*, *TLI* berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun *GFI* dan *AGFI* diterima secara marjinal.

4.4. Uji Hipotesis

Kemudian berdasarkan perhitungan melalui analisis konfirmatori dan uji model *structural equation model* kinerja inovatif seperti yang disajikan pada Tabel 3 maka model ini dapat diterima. Kemudian berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Tabel 3. Standardized Regression

Pengaruh	Std.Estimate	S.E.	C.R.
ORIENTASI_PEMBEL <- MOTIVASI_INTRINS	0.420	0.083	4.017
POLA KERJA_CERDA <- ORIENTASI_PEMBEL	0.236	0.118	2.103
POLA KERJA_CERDA <- MOTIVASI_INTRINS	0.317	0.092	2.877
KINERJA_INOVATIF <- POLA KERJA_CERDA	0.223	0.080	2.118
KINERJA_INOVATIF <- MOTIVASI_INTRINS	0.257	0.068	2.380
KINERJA_INOVATIF <- ORIENTASI_PEMBEL	0.237	0.086	2.194

Tabel 3 menunjukkan bahwa parameter estimasi pengaruh variabel endogenus dengan eksogenus nilai CR atau t hitung $\geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05 (5 %). Dengan demikian hipotesis pertama sampai dengan ke enam diterima.

5. Pembahasan

5.1. Pengaruh Pola Kerja Cerdas terhadap Kinerja inovatif.

Hipotesis pertama yang di ajukan dalam studi ini bila pola kerja cerdas semakin meningkat maka kinerja inovatif semakin meningkat. Variabel kinerja inovatif dibangun oleh indikator-indikator selama menjalankan tugas terdapat variasi dalam penyajian pembelajaran di kelas, selama menjalankan tugas terdapat terdapat dinamika pengelolaan siswa ,selama menjalankan tugas terdapat terdapat fasilitas pengelolaan siswa dan selama menjalankan tugas terdapat terdapat hubungan antar siswa yang menyenangkan. sedangkan pola kerja cerdas dibangun oleh indikator-indikator pekerjaan mengajar yang kami laksanakan berdasarkan perencanaan yang disusun dengan baik, perencanaan target kerja mengajar kami sesuai dengan program kerja harian, dalam melakukan pekerjaan mengajar kami menentukan prioritas tinggi terlebih dahulu dan sering menemukan ide dalam pelaksanaan pekerjaan dalam proses pembelajaran. Perilaku yang berkaitan dengan pengembangan pengetahuan juga dipertimbangkan sebagai aspek pola kerja cerdas . Oleh karena itu kerja cerdas sebagai perilaku yang diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan tentang penggunaan pengetahuan dalam situasi-situasi pekerjaan.

Definisi tersebut didasarkan pada pandangan bahwa kecerdasan harus dipertimbangkan sesuai konteks situasi, dimana kecerdasan situasi menuntutkan persiapan atau praktek mental, menuntutkan kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri untuk mengubah perilaku, dan mengharuskan penyesuaian-penyesuaian perilaku sesuai situasi yang dihadapi. Pola kerja cerdas merupakan perilaku yang ditujukan untuk pengembangan pengetahuan pada situasi kerja. Hasil studi ini mendukung studi Ferdinand (2004) yang menunjukkan bahwa bahwa sikap, perilaku dan budaya kerja cerdas diinteraksikan dengan pengembangan profesionalisme kerja yang baik akan menjadi modal intelektual dan modal emosional yang positif untuk berkinerja secara baik.

Lebih lanjut dalam studi menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang mempunyai kerja cerdas berpengaruh pada kinerja.

5.2. Pengaruh Orientasi Belajar terhadap Kinerja Inovatif.

Hipotesis kedua yang di ajukan dalam studi ini bila oriantasi belajar semakin meningkat maka kinerja inovatif semakin meningkat. Variabel kinerja inovatif dibangun oleh indikator-indikator selama menjalankan tugas terdapat variasi dalam penyajian pembelajaran di kelas, selama menjalankan tugas terdapat terdapat dinamika pengelolaan siswa ,selama menjalankan tugas terdapat terdapat fasilitas pengelolaan siswa dan selama menjalankan tugas terdapat terdapat hubungan antar siswa yang menyenangkan. Sedangkan orientasi belajar selama tiga tahun terakhir kami mengetahui hal baru, selama tiga tahun terakhir Diknas melakukan training dari pihak yang kompeten, selama tiga tahun terakhir Diknas mampu melaksanakan umpan balik yang berasal dari guru dan selama tiga tahun terakhir Diknas kami secara terus menerus melakukan pengembangan diri.

Orientasi belajar merupakan elemen dari budaya organisasi yang mempengaruhi inovasi. Beberapa pembelajaran akan lebih memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya menyempurnakan melalui paradigma peningkatan seperti peningkatan berkelanjutan tetapi juga paradigma perubahan seperti melalui kompetensi. Tujuan dari pembelajaran itu sendiri berasal dari kepentingan satu pekerjaan seperti persiapan dalam menghadapi perubahan dan mencari kebebasan dari peluang yang sempit pada setiap perubahan yang terjadi. Karenanya pembelajaran merupakan faktor yang fundamental yang harus ditanamkan pada diri anggota organisasi, termasuk karyawan (Sujan,et.al.,1994). Pembelajaran memiliki makna yaitu terus-menerus belajar dan berupaya untuk memperbaiki kinerjanya. Orientasi pembelajaran meningkatkan tingkat pertukaran internal dan eksternal dalam perusahaan, tetapi proses pendirian orientasi pembelajaran membutuhkan waktu.

Hasil studi ini mendukung studi Cumings (2004) yang menyatakan bahwa orientasi belajar digunakan sebagai strategi pengendalian diri, dimana hal tersebut dapat membantu ketrampilan dan kemampuan sumber daya manusia serta memiliki pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja.

5.3. Pengaruh Orientasi Belajar terhadap Pola Kerja Cerdas.

Hipotesis ketiga yang di ajukan dalam studi ini bila orientasi belajar semakin meningkat maka pola kerja cerdas semakin meningkat. Variabel pola kerja cerdas dengan indikator-indikator pekerjaan mengajar yang kami laksanakan berdasarkan perencanaan yang disusun dengan baik, perencanaan target kerja mengajar kami sesuai dengan program kerja harian, dalam melakukan pekerjaan mengajar kami menentukan prioritas tinggi terlebih dahulu dan sering menemukan ide dalam pelaksanaan pekerjaan dalam proses pembelajaran. Sedangkan orientasi belajar selama tiga tahun terakhir kami mengetahui hal baru, selama tiga tahun terakhir Diknas melakukan training dari pihak yang kompeten, selama tiga tahun terakhir Diknas mampu melaksanakan umpan balik yang berasal dari guru dan selama tiga tahun terakhir Diknas kami secara terus menerus melakukan pengembangan diri.

Orientasi belajar mampu mendorong sumber daya manusia untuk lebih bekerja keras, karena dengan demikian diharapkan dapat menikmati pekerjaan yang dilakukan sehingga kinerja yang dicapainya tinggi. Sumber daya manusia yang mengalami orientasi pembelajaran cenderung mudah beradaptasi dalam merespon situasi dan kondisi yang dihadapi. Orientasi pembelajaran terdapat adanya motivasi untuk meningkatkan kemampuan, hal tersebut menyebabkan karyawan berusaha mencari situasi yang lebih menantang. Dengan keyakinan bahwa hal tersebut dapat membantu dalam mengembangkan pemahaman tentang lingkungan pekerjaan dan meningkatkan pengetahuan tentang strategi yang tepat.

Hasil studi ini mendukung studi Sujan, Weitz dan Kumar (1994) yang menyatakan bahwa orientasi pada pembelajaran meningkatkan kesediaan karyawan untuk merubah strategi, orientasi belajar mempunyai pengaruh positif dengan *smart-working*.

5.4. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Orientasi Belajar.

Hipotesis keempat yang di ajukan dalam studi ini bila motivasi intrinsik semakin meningkat maka orientkinerja inovatif semakin mensi belajar. Variabel. orientasi belajar selama tiga tahun terakhir kami mengetahui hal baru, selama tiga tahun terakhir Diknas melakukan training dari pihak yang kompeten, selama tiga tahun terakhir Diknas mampu melaksanakan umpan balik yang berasal dari guru dan selama tiga tahun terakhir Diknas kami secara terus menerus melakukan pengembangan diri. Sedangkan motivasi intrinsik dengan indikator selama menjalankan tugas kami tertarik pada tantangan pekerjaan, selama menjalankan tugas kami mempunyai keinginan untuk berkembang dan selama menjalankan tugas kami menikmati keberhasilan pekerjaan yang dilakukan.

Motivasi berprestasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi tenaga, mengarahkan, menyalurkan, mempertahankan, dan melanjutkan tindakan dan perilaku karyawan atau tenaga kerja. Motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan/industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan serta mengontrol sumber daya manusia dalam suatu perusahaan baik public maupun swasta. Hasil studi ini mendukung studi Anders Dysvik and Bard Kuvaas (2008) dimana motivasi merujuk pada keinginan kuat seseorang atau individu untuk sukses dalam menghadapi tantangan dan peluang atas apa yang telah mereka targetkan.

5.5. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Pola Kerja Cerdas

Hipotesis kelima yang di ajukan dalam studi ini bila motivasi intrinsik semakin meningkat maka semakin tinggi pola kerja cerdas.

Variabel pola kerja cerdas indikator-indikator adalah pekerjaan mengajar yang kami laksanakan berdasarkan perencanaan yang disusun dengan baik, perencanaan target kerja mengajar kami sesuai dengan program kerja harian, dalam melakukan pekerjaan mengajar kami menentukan prioritas tinggi terlebih dahulu dan sering menemukan ide dalam pelaksanaan pekerjaan dalam proses pembelajaran. Sedangkan motivasi intrinsik dengan indikator selama menjalankan tugas kami tertarik pada tantangan pekerjaan, selama menjalankan tugas kami mempunyai keinginan untuk berkembang dan selama menjalankan tugas kami menikmati keberhasilan pekerjaan yang dilakukan.

Motivasi dianggap sebagai keinginan kuat yang ditunjukkan karyawan untuk lebih berkembang secara lebih konstruktif. Berbasis dari dalam diri (motivasi intrinsik) maupun motivasi yang muncul dari hubungan interaksi maupun dorongan dari luar diri karyawan (motivasi ekstrinsik) kedua bentuk motivasi tersebut memiliki satu tujuan yaitu, berperilaku yang terstruktur dan kinerja karyawan yang memiliki kompetensi lebih baik. Teori motivasi intrinsik fokus pada kepuasan kebutuhan untuk otonomi, kompetensi dan keterkaitan, atau bekerja karakteristik desain yang mengarah untuk keadaan psikologis produktif. motivasi intrinsik untuk bekerja sangat menarik, menantang atau dengan mudah menanamkan semangat untuk pekerjaan itu sendiri. Hasil studi ini mendukung studi Anders Dysvik and Bard Kuvaas (2008) dimana motivasi merujuk pada keinginan kuat seseorang atau individu untuk sukses dalam menghadapi tantangan dan peluang atas apa yang telah mereka targetkan.

5.6. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Inovatif.

Hipotesis keenam yang di ajukan dalam studi ini bila motivasi intrinsik semakin meningkat maka semakin tinggi kinerja inovatif. Variabel kinerja inovatif dibangun oleh indikator-indikator selama menjalankan tugas terdapat variasi dalam penyajian pembelajaran di kelas, selama menjalankan tugas terdapat terdapat

dinamika pengelolaan siswa, selama menjalankan tugas terdapat terdapat fasilitas pengelolaan siswa dan selama menjalankan tugas terdapat terdapat hubungan antar siswa yang menyenangkan. Sedangkan motivasi intrinsik dengan indikator selama menjalankan tugas kami tertarik pada tantangan pekerjaan, selama menjalankan tugas kami mempunyai keinginan untuk berkembang dan selama menjalankan tugas kami menikmati keberhasilan pekerjaan yang dilakukan.

Motivasi sumber daya manusia akan meningkatkan ketertarikan pada pekerjaan dan semakin baik pengetahuan sumber daya manusia pada prosedur pekerjaan. Sumber daya manusia dengan orientasi belajar sangat meyakini bahwa usaha akan membawa keberhasilan. Usaha merupakan alat untuk mengaktifkan kemampuan tertentu dalam mencapai kinerja dan merupakan alat untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki agar dapat menguasai tugas-tugas pada masa yang akan datang.

Hasil studi ini mendukung studi Anders Dysvik and Bard Kuvaas (2008) dimana motivasi merujuk pada keinginan kuat seseorang atau individu untuk sukses dalam menghadapi tantangan dan peluang atas apa yang telah mereka targetkan. Adanya motivasi untuk meningkatkan kemampuan, hal tersebut menyebabkan karyawan berusaha mencari situasi yang lebih menantang. Dengan keyakinan bahwa hal tersebut dapat membantu dalam mengembangkan pemahaman tentang lingkungan pekerjaan dan meningkatkan pengetahuan tentang strategi yang tepat konsekuensinya meningkatkan kinerja.

5.7. Kinerja Inovatif dalam Konteks Teknologi Informasi

Hipotesis ketujuh yang diajukan dalam penelitian adalah teknologi informasi memoderasi struktur persamaan yang mempengaruhi kinerja inovatif. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1). Konteks Teknologi Informasi Rendah, pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap pola kerja cerdas dan kinerja inovatif *tidak signifikan*.

Hal tersebut menunjukkan bahwa, walaupun seorang guru memiliki ketertarikan pada tantangan pekerjaan, keinginan untuk berkembang dan menikmati keberhasilan pekerjaan tidak akan memiliki efek atau pengaruh terhadap perencanaan, ide ide dalam implementasi, variasi penyajian pembelajaran, dinamika pengelolaan siswa, fasilitas komunikasi siswa dan hubungan antar pribadi siswa. Kondisi tersebut disebabkan adanya ketersediaan atau dukungan, dinamika kemutahiran serta kemampuan penggunaan teknologi informasi yang rendah. Kemudian orientasi belajar terhadap kinerja inovatif juga tidak signifikan *tidak signifikan*. Artinya pengajar di sekolah unggulan yang ingin mengetahui hal baru, umpan balik dan pengembangan yang kontinu tidak akan berpengaruh terhadap variasi penyajian pembelajaran, dinamika pengelolaan siswa, fasilitas komunikasi siswa dan hubungan antar pribadi siswa.

Kondisi tersebut disebabkan adanya ketersediaan atau dukungan, dinamika kemutahiran serta kemampuan penggunaan teknologi informasi yang rendah. Sedangkan pengaruh variabel motivasi intrinsik dan orientasi belajar terhadap pola kerja cerdas serta pola kerja cerdas terhadap kinerja inovatif adalah *signifikan*. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi dianggap sebagai keinginan kuat yang ditunjukan pengajar untuk lebih berkembang secara lebih konstruktif dan bekerja cerdas. Berbasis dari dalam diri (motivasi intrinsik) konsekuensinya memiliki satu tujuan yaitu, berperilaku yang terstruktur dan kinerja inovatif yang memiliki kompetensi.

2).Konteks teknologi informasi tinggi pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap orientasi belajar, orientasi belajar terhadap pola kerja cerdas, motivasi intrinsik terhadap pola kerja cerdas, pola kerja cerdas, motivasi intrinsik dan orientasi belajar terhadap kinerja inovatif adalah *signifikan*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dalam proses pembelajaran pengajar sangat diperlukan adanya ketersediaan atau dukungan, dinamika

kemutahiran serta kemampuan penggunaan teknologi informasi. Dengan demikian teknologi informasi dapat mengubah pembelajaran otoritatif tradisional menjadi pembelajaran yang lebih transparan, dengan guru menjadi fasilitator dan bukan ahli. Melalui teknologi informasi, orientasi pembelajaran dapat menjadi lebih aktif daripada pasif, lebih percakapan sebagai lawan publikasi. Teknologi informasi akan mengubah pembelajaran dari sekolah formal tradisional untuk belajar sepanjang hayat.

6. Kesimpulan

Berdasarkan berbagai dukungan signifikan dari pengujian hipotesis telah menjawab masalah penelitian tersebut, dimana menghasilkan beberapa pengembangan pengembangan peningkatan kinerja inovatif adalah sebagai berikut :

Sebelum moderasi teknologi informasi: Pertama peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas yang dibangun oleh motivasi intrinsik. Kedua peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas yang dibangun oleh orientasi belajar. Ketiga peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas. Konteks Teknologi informasi Rendah, Pertama peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas. Kedua peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas yang dibangun oleh motivasi intrinsik. Ketiga peningkatan kinerja inovatif dilakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas yang dibangun oleh orientasi belajar. Konteks Teknologi informasi Tinggi, Pertama peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas yang dibangun oleh motivasi intrinsik. Kedua peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas yang dibangun oleh orientasi belajar. Ketiga peningkatan kinerja inovatif di lakukan dengan peningkatan pola kerja cerdas.

6.1. Implikasi Teoritis

Studi literatur menjelaskan bahwa dalam kinerja inovatif, variabel – variabel mencakup : motivasi intrinsik, orientasi belajar, pola kerja cerdas, teknologi informasi dan kinerja inovatif. Implikasi teoritis kinerja inovatif tercermin pada beberapa temuan-temuan penelitian sebagai berikut:

Temuan penelitian pertama berdasarkan pengujian hipotesis 1, 2, dan 5 variabel kinerja inovatif dipengaruhi oleh pola kerja cerdas, motivasi intrinsik dan orientasi belajar besarnya Squared Multiple Correlations 31.0 %. Menurut Klane (2002) besarnya pengaruh 10% sampai dengan 50% kriteria sedang. Temuan ini mendukung studi sebelumnya yang dikembangkan oleh Ferdinand (2004) yang menunjukkan bahwa sikap, perilaku dan budaya kerja cerdas diteraksikan dengan pengembangan profesionalisme kerja yang baik akan menjadi modal intelektual dan modal emosional yang positif untuk berkinerja secara baik. Lebih lanjut dalam studi menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang mempunyai kerja cerdas berpengaruh pada kinerja. Kemudian studi Cumings (2004) yang menyatakan bahwa orientasi belajar digunakan sebagai strategi pengendalian diri, dimana hal tersebut dapat membantu ketrampilan dan kemampuan sumber daya manusia serta memiliki pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja.

Dan studi Anders Dysvik and Bard Kuvaas (2008) dimana motivasi merujuk pada keinginan kuat seseorang atau individu untuk sukses dalam menghadapi tantangan dan peluang atas apa yang telah mereka targetkan. Adanya motivasi untuk meningkatkan kemampuan, hal tersebut menyebabkan karyawan berusaha mencari situasi yang lebih menantang. Dengan keyakinan bahwa hal tersebut dapat membantu dalam mengembangkan pemahaman tentang lingkungan pekerjaan dan meningkatkan pengetahuan tentang strategi yang tepat konsekuensinya meningkatkan kinerja. Temuan penelitian kedua berdasarkan pengujian hipotesis 3 dan 6 variabel pola kerja

cerdas dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dan orientasi belajar , besarnya Squared Multiple Correlations 21.9 %. Menurut Klane (2002) besarnya pengaruh 10% sampai dengan 50% kriteria sedang. Temuan ini mendukung studi sebelumnya yang dikembangkan oleh studi Anders Dysvik and Bard Kuvaas (2008) dimana motivasi merujuk pada keinginan kuat seseorang atau individu untuk sukses dalam menghadapi tantangan dan peluang atas apa yang telah mereka targetkan. Adanya motivasi untuk meningkatkan kemampuan, hal tersebut menyebabkan karyawan berusaha mencari situasi yang lebih menantang.

Dengan keyakinan bahwa hal tersebut dapat membantu dalam mengembangkan pemahaman tentang lingkungan pekerjaan dan meningkatkan pengetahuan tentang strategi yang tepat konsekuensinya meningkatkan kinerja. Kemudian i studi Cumings (2004) yang menyatakan bahwa orientasi belajar digunakan sebagai strategi pengendalian diri, dimana hal tersebut dapat membantu ketrampilan dan kemampuan sumber daya manusia serta memiliki pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja. Temuan penelitian ketiga berdasarkan pengujian hipotesis 4 variabel motivasi pembelajaran dipengaruhi oleh orientasi belajar dan, besarnya Squared Multiple Correlations 17.6 %. Menurut Klane (2002) besarnya pengaruh 10% sampai dengan 50% kriteria sedang.

Temuan ini mendukung studi sebelumnya yang dikembangkan oleh mendukung studi Anders Dysvik and Bard Kuvaas (2008) dimana motivasi merujuk pada keinginan kuat seseorang atau individu untuk sukses dalam menghadapi tantangan dan peluang atas apa yang telah mereka targetkan. Temuan penelitian keempat, berdasarkan pengujian hipotesis 7 Teknologi informasi memoderasi peningkatan kinerja inovatif. Konteks teknologi informasi rendah motivasi intrinsik terhadap pola kerja cerdas dan kinerja inovatif, kemudian orientasi belajar terhadap kinerja inovatif *tidak signifikan*. Sedangkan pengaruh variabel motivasi intrinsik dan orientasi belajar terhadap pola kerja cerdas serta pola kerja

cerdas terhadap kinerja inovatif adalah *signifikan*. Kemudian dalam konteks teknologi informasi tinggi motivasi intrinsik terhadap orientasi belajar, orientasi belajar terhadap pola kerja cerdas, motivasi intrinsik terhadap pola kerja cerdas, pola kerja cerdas, motivasi intrinsik dan orientasi belajar terhadap kinerja inovatif adalah *signifikan*. Temuan ini mendukung studi sebelumnya yang dikembangkan oleh Studi Zajac (2009) menunjukkan bahwa kondisi internal organisasi seperti kapabilitas atau kompetensi dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi tergantung kemampuan adaptasi pada lingkungan.

6.2. Implikasi Manajerial

Berkaitan dengan kinerja inovatif, kinerja inovatif guru merupakan kinerja yang menerapkan hal-hal baru dalam melaksanakan peran dan tugas yang diemban oleh guru tersebut, oleh karena itu, maka pemahaman kinerja inovatif guru perlu dilihat dalam konteks pelaksanaan tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan guru sebagai pendidik di sekolah. Beberapa kriteria, antara lain: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Berkaitan dengan motivasi intrinsik. Upaya yang dilakukan dengan menciptakan iklim kerja yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pihak pengusaha sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara karyawan dengan pengusaha dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha kearah peningkatan produksi dan produktivitas kerja, karena motivasi merupakan fungsi inti dari manajemen kompetensi. Berkaitan dengan orientasi belajar, kebijakan manajerial adalah melakukan pelatihan dan pengembangan secara terstruktur, kontinu dan kompeten. Kondisi tersebut berpotensi untuk mengetahui hal yang baru atau organisasi bersifat dinamis

serta mampu mengambil keputusan umpan balik dari peserta didik. Berkaitan dengan pola kerja cerdas, kebijakan manajerial adalah meningkatkan kepercayaan diri terhadap kemampuan sendiri untuk mengubah perilaku dan menyesuaikan perilaku sesuai situasi yang dihadapi. Karena itu perwujudan dari usaha mengembangkan dan memanfaatkan pengetahuan berupa (1) Perencanaan untuk menentukan kesesuaian berbagai perilaku dan aktivitas (2) Mempertimbangan kemampuan untuk melaksanakan berbagai jenis perilaku dan aktivitas (3) Pengubahan perilaku dan aktivitas agar selalu sesuai dengan situasi yang ada. Berkaitan dengan teknologi informasi, kebijakan yang dilakukan dengan secara kontinu memonitoring perubahan teknologi informasi, hal tersebut dilakukan dengan cara menggali berbagai informasi yang relevan.

6.3. Agenda Penelitian Mendatang

Variasi dan lama kerja pengalaman kerja guru memiliki peran dalam proses peningkatan kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian studi lanjutan variasi dan lama kerja pengalaman merupakan area studi yang menarik yang perlu dilakukan dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia, karena di lapangan kinerja bersumber dari variabel tersebut.

Daftar Pustaka

- Anonim. (2007). *Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Anantha Raj & A. Arokiasamy. (2012). Enhancing the Quality of Teaching at Higher education Institution in Malaysia Through the Use of Information and Communication Technology (ICT). *Australian Journal of Business and Management Research*, 2 (04):20-25.
- Anders Dysvik & Bard Kuvaas. (2008). The Relationship between Perceived Training Opportunities, Work Motivation and Employee Outcomes. *International Journal of Training and Development* 12:3.

- Bambang Purwanto. (2004). *Does Gender Moderate The Effect of Role Stress on Salesperson Internal States and Performance ?*. Colloquium Program S3 Undip.
- Challagalla, Goutam N and Servani.T.A (1986) Dimensions and Types of Supervisory Control :Effect on Salesperson performance and Satisfaction. *Journal of Marketing*, 60: 89-106.
- Coad, Alan F. (1999). Some survey evidence on the learning and performance orientations of management accountants, *Management Accounting Research*, 10: 109-135
- Cox, M.J., Preston, C., & Cox, K. (1999) *What Motivates Teachers to use ICT?*. Paper presented at the British Educational Research Association Conference. Brighton. September
- Cumming lary & Don Vande Walle. (2004). A Test of the Influence of Goal Orientation on the Feed Back-seeking Process. *Journal of Applied Pycology*. 182, 390-400.
- Darling-Hammond, L. & Goodwin, A. L. (2003). *Progress toward Professionalism in Teaching Dalam: G. Cawelti (ed). Challenges and Achievements of American Education, The ASCD YearBook. Alexandria: ASCD.*
- Dawes, L (2001). *What stops teachers using new technology?* In M. Leask (Ed). *Issues in Teaching Using ICT*; 61-79. London: Routledge
- Ferdinand, Augusty. T., (2004). Kualitas Strategi Pemasaran Sebuah Studi Pendahuluan. *Jurnal Sain Pemasaran Indonesia*, I(1): 107-119.
- Gagne, Roberth, M. (2005). *The Conditions of Learning and Teory of Intruction*. Fourth edition of New York CBS College Publishing.
- Grant, Robert M. (1991). *The Resource-based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy Formulation . California Management Review*, 33 (3): 114.
- Hakim Mostafae a, & Bisotoon Azizi b,. (2013). The Relationship between Information Technology (IT) and Organizational Structure in Physical Education Administrations of Iran. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities* 3(11): 288-302.
- Ji Hoon Song. (2008). The Effects of Learning Organization Culture on The Practices of Human Knowledge-Creation: An Empirical Research Study in Korea. *International Journal of Training and Development* 12:4
- Korpelainen, Eija & Kira, Mari. (2010). Employees' choices in learning how to use information and communication technology systems at work: strategies and approaches. *International Journal of Training & Development*, 14 (Issue 1): 32-53, 22p, 1
- Mahony, DF. Howard, DR. (2011). Sport Business in the next decade: a general overview expected trends. *Journal of sport management*, 15: 275-296.
- Martinis, Yamin. (2006). *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- McCann, Joseph E III., & Marrlyn, Buckner. (1994). Redesigning Work: Motivation, Challenges and Practices in 181 Companies. *Human Resource Planning*, 17(4): 23-41.
- Ostearaker Maria C. (1999). Measuring Motivation in Learning Organization. *Journal of Workplace Learning*: 73-77.
- Rajskhar. (2013). The Role of Information and Communication Technologi (ICT) in Teacher Education in India. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 3 (Issue 6): 168-178.
- Reginald Worthley. (2009). Workforce motivation in Japan: an examination of gender differences and management perceptions. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(7).
- Riel, M. (1998). *Teaching and Learning in the Educational Communities of the Future*. Dalam: Christ Dede (ed). *ASCD Year Book 1998*. Pp. 171-195. Alexandria: ASCD.
- Sujan. H, Barton. A.Weitz & Nirmalya Kumar .(1994). Learning Orientation , Working Smart and Effective Selling. *Journal of Marketing*, 58 :39-52.
- Sharma dan Arogan-Corera. (2003). Enviroment, Structure and Consensus in Strategy Formulation: A Conseptual Integration. *Academy of Management Journal*, 12 (2): 313-324.

- Shaw, Jim. (2008). Managing and leading sport organization. *Journal of Sport Management*, 22(3):13-17.
- Taewon Suh . (2002). Encouraged, Motivated and Learning Oriented for Working Creatively and Successfully: a case of Korean workers in Marketing Communications. *Journal of Marketing Communication*, (8):135-147
- Ute-Christine Klehe and Neil Anderson. (2007). Working Hard and Working Smart: Motivation and Ability During Typical and Maximum Performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4): 978–992.
- Winastwan Gora S & Sunarto. (2011). *Strategi dan Model Integrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)*. Diterbitkan oleh PT. Elex Media Komputindo Jakarta.
- Zajac, Edward J. & Li, Jing; Zhou, Changhui. (2009). Control, collaboration, and productivity in international joint ventures: theory and evidence. *Strategic Management Journal*, 30 (Issue 8): 865-884, 20p,
- Zumwalt, K. (1989). *Beginning Professional Teachers: the Need for a Curricular Vision for Teaching*. Dalam M. C. Reynold (ed). Knowledge Base for Beginning Teachers:173 -184. New York: Pergamon Press.
- Widodo. (2008). *Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Kualitas Strategi*. [Disertasi]. Undip. Semarang.